



Optimalisasi Program Pengembangan SDM Aparatur Sipil Negara oleh BKPSDM Kabupaten Rote Ndao (Studi pada Diskominfo Kabupaten Rote Ndao)

Bernadette Salvatri Fanggidae¹, Melkisedek N.B.C. Neolaka², Mariyani O. Rene³,
Belandina L. Long⁴

^{1,2,3,4} Progran Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Nusa Cendana

Email:

¹salvafanggidae559@gmail.com,

²melkisedek.neolaka@staf.undana.ac.id,

³mariyanirene@gmail.com,

⁴belandina.long@staf.undana.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pelaksanaan program pengembangan sumber daya manusia Aparatur Sipil Negara (ASN) oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Rote Ndao, serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat pada Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik, dan Persandian (Diskominfo). Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan SDM ASN dilakukan melalui dua strategi utama yaitu pendidikan formal (tugas belajar) dan pelatihan teknis maupun struktural. Implementasi program ini terbukti meningkatkan kompetensi pegawai dalam hal teknis, manajerial, serta karakter pelayanan publik. Namun, partisipasi ASN dalam pendidikan formal masih rendah karena keterbatasan anggaran, kuota tugas belajar, minimnya informasi beasiswa, serta motivasi individu. Faktor pendukung pelaksanaan program antara lain adanya kebijakan nasional, dukungan pimpinan, dan proses analisis kebutuhan yang sistematis, sedangkan hambatan utama yakni anggaran terbatas, mismatch kompetensi, dan beban kerja ASN. Penelitian ini merekomendasikan peningkatan kolaborasi BKPSDM dengan lembaga pendidikan dan penyedia pelatihan, optimalisasi teknologi pembelajaran, serta penguatan motivasi ASN untuk mewujudkan pengembangan SDM yang adaptif menghadapi tuntutan pelayanan publik berbasis digital.

Kata kunci: Pengembangan SDM, ASN, BKPSDM, Pendidikan, Pelatihan.

Abstract

This study aims to analyze the implementation of Human Resource Development (HRD) programs for State Civil Apparatus (ASN) by the Human Resources Agency

(BKPSDM) of Rote Ndao Regency, and to identify supporting and inhibiting factors in the Office of Communication, Informatics, Statistics, and Encryption (Diskominfoaster). A descriptive qualitative approach was employed, using interviews, observation, and documentation for data collection. The results indicate that ASN development is pursued through two main strategies: formal education (study assignments) and technical or structural trainings. These programs have enhanced employees' competencies in technical, managerial, and public service characteristics. However, ASN participation in formal education remains low due to budget limitations, restricted quotas, limited scholarship information, and individual motivation. Supporting factors include national policies, leadership commitment, and systematic needs analysis, while the major constraints are limited funding, competency mismatches, and high workloads. The study recommends increasing collaboration between BKPSDM and educational or training institutions, optimizing learning technologies, and strengthening ASN motivation in order to achieve adaptive HR development in response to the demands of digital-based public services.

Keywords: *HR Development, Civil Servants, BKPSDM, Education, Training.*

1. Pendahuluan

Perkembangan dan pengaruh global dalam peningkatan profesionalitas birokrasi membuat subjek utama dalam reformasi birokrasi adalah Aparatur Sipil Negara (ASN) yang tidak saja menjalankan perintah yang ditetapkan atasan melainkan berorientasi pada pemenuhan kebutuhan masyarakat demokratis (Tome, 2012). Reformasi birokrasi pada hakikatnya merupakan upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan khususnya dari segi kelembagaan, manajemen, dan prasarana/sumber daya manusia (Nonik, 2023). PERMENPAN & RB Nomor 3 tahun 2023, menjelaskan dua sasaran strategis dari reformasi birokrasi yaitu: (1). Terciptanya tata kelola pemerintahan digital yang efektif, lincah, dan kolaboratif sebagai aspek *hard element*, dan (2). Terciptanya budaya birokrasi BerAKHLAK dengan ASN yang profesional sebagai aspek *soft element*.

Muarsarsar (Muarsarsar, 2022) menjelaskan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan, sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia atau orang yang bekerja didalamnya. Pegawai merupakan aparatur negara atau unsur utama sumber daya manusia serta merupakan ujung tombak yang memegang peran penting sebagai alat untuk mewujudkan tercapainya tujuan dari instansi yang menaunginya, hal tersebut sejalan dengan pendapat Hasibuan (Hasibuan, 2009) yang menyatakan tercapainya tujuan instansi/organisasi tidak hanya tergantung pada peralatan modern tetapi tergantung pada SDM yang melaksanakan pekerjaan tersebut.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 tahun 2017 pada pasal 203 telah menjelaskan bahwa setiap Pegawai Negeri Sipil (PNS) memiliki hak dan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi. Pengembangan kompetensi tersebut melalui Pendidikan dan Pelatihan. Upaya-upaya dari pemerintah ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya ASN dalam organisasi agar dapat terwujudnya tata kelola pemerintahan yang baik dengan aparatur berintegritas tinggi dan produktif dalam rangka meningkatkan kepercayaan publik.

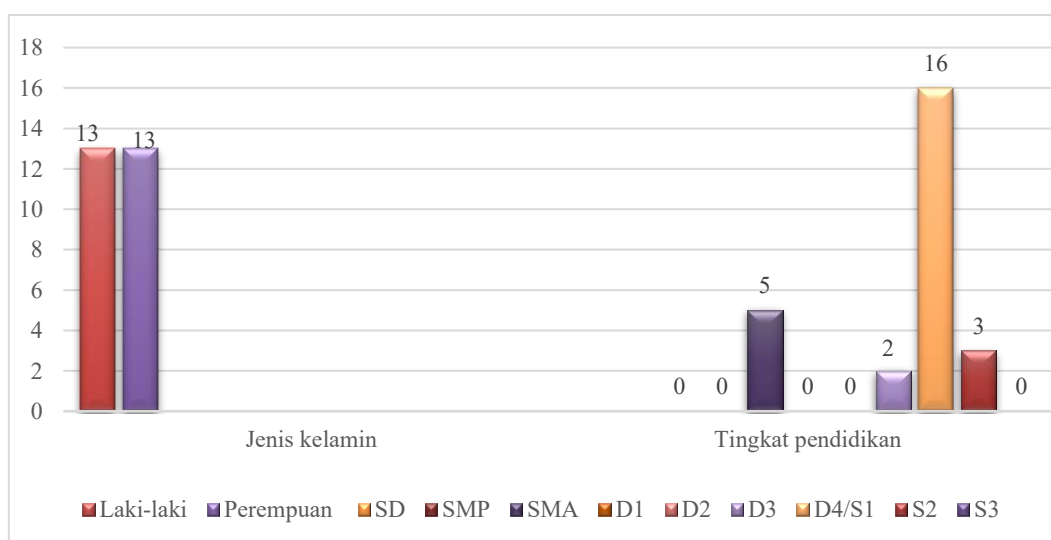
Pengembangan SDM adalah suatu proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau pegawai untuk mencapai hasil yang optimal (Notoatmodjo, 2009). Siagian (Siagian, 2023) mendefinisikan bahwa pengembangan mewakili suatu inventasi yang berorientasi ke masa

depan dalam diri pegawai dan menekankan pada peningkatan kemampuan melaksanakan tugas baru di masa yang akan datang. Pengembangan sumber daya manusia adalah sebuah usaha terencana dan berkelanjutan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, maupun sikap individu pegawai dalam rangka pelaksanaan tugas dan fungsi yang dapat diwujudkan melalui pendidikan dan pelatihan(Priansa, 2018).

Tujuan dilaksanakannya program pendidikan dan pelatihan (Diklat) pada dasarnya untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap pegawai agar dapat memenuhi misi dan fungsinya dengan baik. Peningkatan kualitas sumber daya manusia menjadi kunci utama keberhasilan dalam pembangunan nasional, karena secara khusus bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan etos kerja para ASN agar lebih produktif, kompeten, kreatif, disiplin dan profesional. Untuk mencapai ASN yang berkompoten maka program pendidikan dan pelatihan menjadi sesuatu yang wajib dilaksanakan oleh seluruh ASN di Indonesia.

Dinas komunikasi, informatika, statistik, dan persandian Kabupaten Rote Ndao adalah satuan kerja perangkat daerah yang memiliki tugas pokok dan fungsi membantu bupati melaksanakan urusan pemerintahan serta tugas pembantuan di bidang komunikasi dan informatika, bidang statistik dan persandian dan perumusan kebijakan, pelaksanaan kebijakan, evaluasi kebijakan, dan pelaksanaan administrasi dinas di bidang komunikasi, informatika, statistik, dan persandian. Penting bagi para ASN pada dinas komunikasi, informatika, statistik, dan persandian Kabupaten Rote Ndao untuk melakukan pengembangan agar dapat meningkatkan kompetensi ASN dalam melaksanakan tugasnya dengan lebih baik.

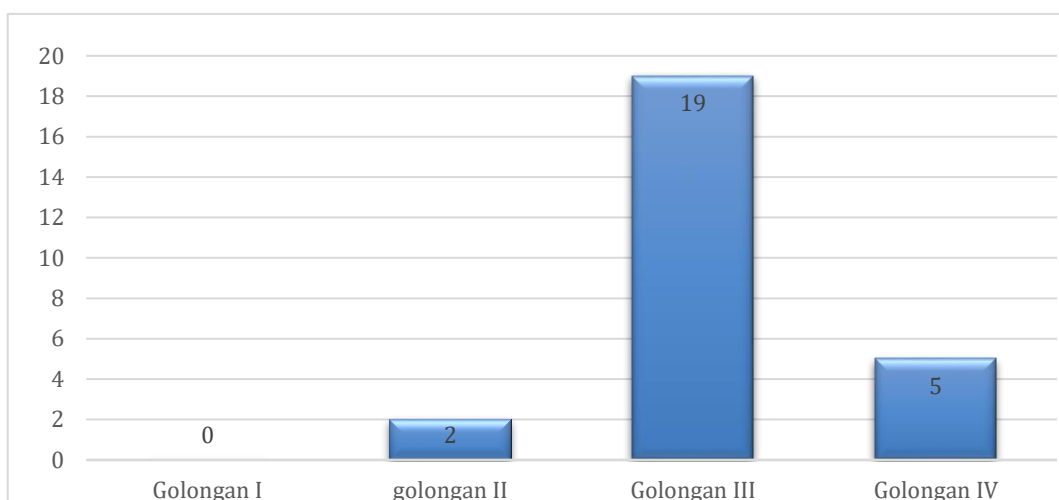
Berbagai program telah dilakukan pemerintah Kabupaten Rote Ndao melalui BKPSDM untuk meningkatkan kualitas sumber daya aparatur di lingkup Kabupaten Rote Ndao termasuk pada Diskominfostaper diantaranya (1). Pendidikan: BKPSDM Kabupaten Rote Ndao melaksanakan program pemberian tugas belajar dengan memberikan beasiswa kepada ASN untuk melanjutkan Pendidikan formal. (2). Pelatihan: BKPSDM Kabupaten Rote Ndao melaksanakan program pelatihan seperti pelatihan dasar CPNS, maupun pelatihan jabatan struktural dan fungsional untuk meningkatkan keterampilan dan mengembangkan kemampuan kepemimpinan dalam mengelola organisasi dan melaksanakan tugas-tugas jabatan fungsionalnya. Adapun jumlah ASN di Diskominfostaper Kabupaten Rote Ndao ditunjukkan pada grafik berikut:



Grafik 1. Jumlah ASN Pada Diskominfostaper Kabupaten Rote Ndao Berdasarkan Jenis Kelamin dan Tingkat Pendidikan Tahun 2024

Sumber: Diskominfoaster Kab. Rote Ndao (2024)

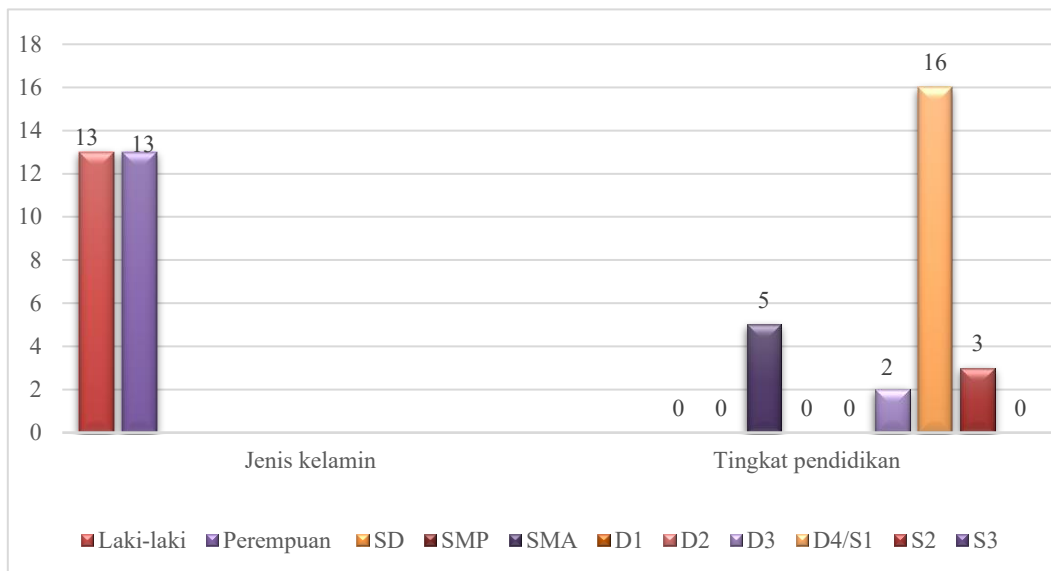
Berdasarkan grafik diatas diketahui bahwa ASN di Diskominfoaster Kabupaten Rote Ndao berjumlah 26 orang, dan latar belakang pendidikan paling tinggi yaitu D4/S1 yang berjumlah 16 orang. Namun ASN yang memiliki latar pendidikan SMA juga masih ada yaitu berjumlah 5 orang. Walaupun masih ada pegawai dengan tingkat pendidikan SMA, namun berdasarkan hasil wawancara dengan Kasubag Kepegawaian Diskominfoaster Kabupaten Rote Ndao dikatakan bahwa dengan jumlah ASN yang masih memiliki latar pendidikan bukan sarjana (SMA) ini tidak cukup berpengaruh dalam melaksanakan tugas mereka karena mereka diberikan tanggung jawab yang lebih rendah dibandingkan dengan yang memiliki latar pendidikan S1 sampai dengan S2. Kemudian dari latar belakang pendidikan ini juga mempengaruhi pangkat/golongan ASN yang ada di Diskominfoaster Kabupaten Rote Ndao yang ditunjukkan dalam grafik berikut:



Grafik 2. Jumlah ASN Pada Diskominfoaster Kabupaten Rote Ndao Berdasarkan Pangkat/ Golongan Tahun 2024

Sumber: Diskominfoaster Kab. Rote Ndao (2024)

Rekapulasi ASN pada Diskominfoaster Kabupaten Rote Ndao berdasarkan pangkat/golongan paling tinggi pada eselon III yaitu sebanyak 19 orang. Diskominfoaster Kabupaten Rote Ndao berupaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya ASN yang ada, salah satunya dengan cara mengusulkan jumlah pegawai untuk mengikuti diklat seperti diklat prajabatan, diklat PIM IV, diklat PIM III, diklat PIM II, maupun diklat teknis sesuai dengan bidangnya, serta pemberian ijin untuk melanjutkan pendidikan formal yang ditunjukkan dalam grafik berikut:



Grafik 3. Jumlah ASN Pada Diskominfoaster Kabupaten Rote Ndao Yang Mengikuti Diklat dan Pendidikan Formal Tahun 2020-2024

Sumber: DiskominfoasterKab. Rote Ndao (2024)

Dari grafik diatas diketahui bahwa pada tahun 2020-2024, ASN di Diskominfoaster Kabupaten Rote Ndao yang mengikuti diklat prajabatan berjumlah 6 orang, diklat prajabatan merupakan syarat pengangkatan CPNS menjadi PNS. Selanjutnya, diketahui bahwa selama 5 tahun terakhir tidak ada PNS yang mengikuti diklat PIM IV, diklat PIM tingkat IV adalah diklat untuk jabatan struktural eselon IV. Pada tahun 2020-2024 jumlah ASN yang mengikuti diklat PIM III sebanyak 2 orang, diklat PIM tingkat III adalah diklat PIM untuk jabatan struktural eselon III, pada tahun 2020-2024 diketahui bahwa tidak ada ASN di Diskominfoaster Kabupaten Rote Ndao yang mengikuti diklat PIM tingkat II, diklatpim tingkat II adalah diklat PIM untuk jabatan struktural eselon II, dan pada tahun 2020-2024 jumlah ASN yang mengikuti diklat teknis sebanyak 2 orang, diklat teknis bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan ASN dalam bidang tugas teknis tertentu sesuai jabatannya.

Selain itu, pengembangan sumber daya manusia aparatur di Diskominfoaster Kabupaten Rote Ndao juga dilakukan dengan adanya pengusulan jumlah pegawai kepada BKPSDM Kabupaten Rote Ndao untuk melakukan studi lanjutan melalui pendidikan formal. Namun berdasarkan data dari Diskominfoaster Kabupaten Rote Ndao, diketahui bahwa selama 5 tahun terakhir ASN yang melanjutkan pendidikan hanya berjumlah 1 orang.

Informasi awal yang didapatkan peneliti dari penelitian awal berupa wawancara dengan kasubag kepegawaian Diskominfoaster menjelaskan bahwa rendahnya ASN dari Diskominfoaster yang mendapat ijin untuk mengikuti diklat maupun melanjutkan pendidikan formal karena adanya pembatasan jumlah pegawai untuk mengikuti diklat maupun pendidikan formal dari BKPSDM Kabupaten Rote Ndao karena keterbatasan anggaran yang dimiliki oleh pemerintah Kabupaten Rote Ndao, selain itu juga karena rendahnya motivasi ASN yang ada untuk mencari peluang terkait beasiswa selain beasiswa pmda karena kesibukan mereka di kantor maupun dalam mengurus rumah tangga .

Terbatasnya jumlah pegawai yang melanjutkan jenjang pendidikan formal maupun terbatasnya jumlah ASN yang mengikuti pelatihan selama 5 tahun terakhir akan berdampak pada kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh ASN Diskominfostaper, selain itu juga hal ini tentunya menjadi tantangan bagi Diskominfostaper dalam mencapai visi dan misi organisasi.

Disadari sepenuhnya bahwa dalam menjalankan tugas dan fungsi pemerintahan khususnya dalam memberikan pelayanan publik yang prima kepada masyarakat masih ditemukan kekurangan, tidak terlepas dari kekurangan tersebut hal itu dikarenakan kurangnya kualitas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Untuk itu, perhatian yang serius terhadap pengembangan sumber daya manusia menjadi faktor penentu keberhasilan mutlak yang diperlukan.

Berdasarkan informasi awal dari hasil wawancara yang dilakukan dengan Kasubag Kepegawaian Diskominfostaper Kabupaten Rote Ndao dijelaskan bahwa: “Tantangan yang dihadapi sekarang itu masih terjadi kekurangan atau kekosongan jabatan karena keterbatasan pegawai yang ada. Tahun 2022 ada enam pegawai baru yang ditempatkan di Diskominfostater tapi belum memenuhi juga. Selain itu, ada penempatan posisi jabatan yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan pegawai, dibagian analisis keuangan pusat dan daerah yang menempati posisi itu pegawai yang latar belakang pendidikan Sarjana Hukum (SH) seharusnya kalau dibidang keuangan itu Sarjana Ekonomi (SE) jadi di tahun 2021 mereka mengikuti diklat teknis pengelolaan keuangan daerah” (17/7/2024).

Informasi dari hasil wawancara diatas menunjukkan bahwa dalam melaksanakan tugasnya Diskominfostaper Kabupaten Rote Ndao masih mengalami hambatan diantaranya (1). Masih ada kekosongan dalam jabatan dikarenakan kurangnya jumlah pegawai dengan latar belakang pendidikan yang sesuai. (2). Adanya pembatasan jumlah pegawai untuk melanjutkan jenjang pendidikan formal dan pelatihan. (3) Terbatasnya alokasi anggaran yang dimiliki oleh Pemda Kabupaten Rote Ndao.

Permasalahan terkait kekosongan dalam jabatan dan keterbatasan jumlah ASN untuk melanjutkan pendidikan formal maupun pelatihan merupakan sesuatu yang perlu untuk diperhatikan, mengingat begitu pentingnya kedudukan dan kualitas sumber daya aparatur dalam organisasi, seperti yang disampaikan oleh Donni Priansa (2017) bahwa pengembangan sumber daya manusia pada dasarnya adalah untuk meningkatkan pengetahuan, kualitas, kuantitas, maupun kemampuan kerja pegawai untuk mengemban tugasnya di masa yang akan datang yang dapat dilaksanakan melalui 2 metode yaitu metode pendidikan dan metode pelatihan. Metode pendidikan berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia yang bertujuan meningkatkan pengetahuan melalui lembaga pendidikan formal, pendidikan ini diharapkan dapat mengembangkan pengetahuan pegawai, kemudian pelatihan berkaitan dengan pengembangan kompetensi teknis yang dilakukan melalui jalur pelatihan seperti latihan dasar CPNS, maupun diklat struktural dan fungsional, dengan tujuan untuk meningkatkan keahlian dan keterampilan daripada pegawai. Karena begitu pentingnya pendidikan dan pelatihan dalam pengembangan sumber daya manusia aparatur maka peneliti tertarik untuk melakukan kajian terkait dengan bagaimana Program Pengembangan Sumber Daya Aparatur Sipil Negara Oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik dan Persandian Kabupaten Rote Ndao.

Tinjauan Pustaka

Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Sipil Negara (SDM ASN) merupakan proses strategis untuk membentuk birokrasi yang profesional, adaptif, dan responsif terhadap dinamika pelayanan publik (Hasibuan, 2009). Menurut teori *human capital* Becker (Becker, 1975), investasi pada pengembangan SDM melalui pendidikan dan pelatihan akan meningkatkan produktivitas organisasi negara dalam jangka panjang. Dalam konteks sektor publik,

pengembangan SDM tidak hanya mencakup peningkatan kompetensi teknis, tetapi juga pembentukan sikap, perilaku, dan nilai-nilai pelayanan publik yang kuat (Priansa, 2018).

Berbagai studi menunjukkan bahwa keberhasilan pengembangan SDM ASN sangat dipengaruhi oleh kualitas perencanaan program, kecukupan anggaran, dan komitmen organisasi dalam menindaklanjuti hasil program pelatihan (Patonengan, 2021; Osman, Gana, & Neolaka, 2020). Parsaoran (Parsaoran, 2018) menegaskan bahwa pengembangan SDM ASN adalah kunci reformasi birokrasi karena ASN berperan langsung dalam implementasi kebijakan publik. Sejalan dengan itu, *Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 3 Tahun 2023* menegaskan bahwa peningkatan kompetensi ASN merupakan bagian integral dari pencapaian sasaran reformasi birokrasi nasional, yang memerlukan upaya sistematis dan berkelanjutan dari pemerintah daerah melalui lembaga seperti Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM).

Secara umum, instrumen pengembangan SDM ASN meliputi pendidikan formal (*tugas belajar*), pelatihan teknis dan struktural, serta penugasan fungsional (Notoatmodjo, 2009). Pendidikan formal diharapkan mampu meningkatkan kompetensi akademik dan jenjang karier, sementara pelatihan teknis lebih diarahkan pada penguasaan keterampilan praktis sesuai kebutuhan jabatan (Hardanti, 2022). Namun, Muarsarsar (Muarsarsar, 2022) menemukan bahwa pelaksanaan pelatihan ASN sering kali belum selaras dengan kebutuhan aktual di lapangan, akibat keterbatasan analisis kompetensi serta lemahnya evaluasi pascapelatihan.

Osman et al. (Osman, Gana, & Neolaka, 2020) mengidentifikasi keterbatasan anggaran dan minimnya akses beasiswa sebagai hambatan utama pengembangan SDM ASN di daerah. Hal ini diperkuat oleh temuan Patonengan (Patonengan, 2021), yang menyebutkan rendahnya partisipasi ASN dalam pendidikan formal dipengaruhi oleh beban kerja tinggi, tanggung jawab domestik, dan kurangnya informasi terkait peluang pengembangan karier. Selain itu, Hasibuan (Hasibuan, 2009) menyoroti pentingnya motivasi intrinsik ASN, dukungan pimpinan, dan ketersediaan infrastruktur pembelajaran sebagai faktor penentu keberhasilan program.

Dari sisi kelembagaan, *Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017* menempatkan BKPSDM sebagai motor penggerak perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program pengembangan SDM ASN. Peran strategis BKPSDM terletak pada kemampuannya mengidentifikasi kebutuhan pelatihan berbasis kompetensi, menyusun peta karier pegawai, dan memastikan akses pelatihan yang merata (Priansa, 2018). Agar program lebih optimal, BKPSDM perlu mengintegrasikan teknologi digital, memperluas kerja sama dengan perguruan tinggi dan lembaga pelatihan nasional, serta memperkuat mekanisme *monitoring* dan evaluasi terhadap kinerja ASN pascaprogram.

Berdasarkan telaah pustaka tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengembangan SDM ASN merupakan pilar utama pembangunan kapasitas birokrasi modern. Implementasi program oleh BKPSDM menjadi kunci terciptanya ASN yang profesional, adaptif, dan responsif terhadap tantangan era digital. Namun, pelaksanaan program ini masih menghadapi hambatan berupa keterbatasan struktural, budaya organisasi, dan kesiapan individu. Oleh karena itu, kajian mengenai Optimalisasi Program Pengembangan SDM ASN oleh BKPSDM Kabupaten Rote Ndao penting dilakukan untuk mengisi kesenjangan penelitian, khususnya di sektor komunikasi dan informatika daerah, serta memberikan rekomendasi kebijakan yang dapat meningkatkan efektivitas pengembangan SDM ASN di tingkat lokal.

2. Metodologi

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pemilihan pendekatan ini didasarkan pada tujuan penelitian, yaitu untuk mendeskripsikan dan menganalisis

secara mendalam pelaksanaan program pengembangan sumber daya Aparatur Sipil Negara (ASN), serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat program pengembangan sumber daya aparatur oleh BKPSDM pada Diskominfo Kabupaten Rote Ndao. Metode kualitatif dinilai sesuai karena digunakan untuk meneliti kondisi objek yang bersifat alamiah, di mana peneliti merupakan instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi, dan hasil penelitiannya lebih menonjolkan makna dibandingkan generalisasi (Sugiyono, 2019). Sebagaimana ditegaskan Bogdan dan Biklen dalam Sugiyono (Sugiyono, 2019), pendekatan kualitatif deskriptif bertujuan mengumpulkan data berupa kata-kata, gambar, dan tindakan untuk kemudian dianalisis serta dideskripsikan secara sistematis sehingga mudah dipahami. Oleh sebab itu, penelitian ini difokuskan untuk memberikan gambaran secara faktual seputar pelaksanaan program pengembangan SDM ASN pada Diskominfo Kabupaten Rote Ndao.

Lokasi penelitian ditetapkan pada Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik, dan Persandian (Diskominfo) Kabupaten Rote Ndao, dengan pertimbangan bahwa dinas ini merupakan organisasi perangkat daerah yang melaksanakan tugas pemerintahan di bidang komunikasi dan informatika, statistik, dan persandian, sehingga memerlukan aparatur yang adaptif, inovatif, dan kompeten sesuai perkembangan teknologi informasi. Selain itu, Diskominfo menjadi objek strategis dalam implementasi program pengembangan sumber daya ASN yang dilaksanakan oleh BKPSDM Kabupaten Rote Ndao. Fokus penelitian diarahkan untuk menganalisis dan mendeskripsikan program pengembangan sumber daya ASN, serta mengeksplorasi faktor pendukung dan penghambat berdasarkan teori pengembangan sumber daya manusia yang dikemukakan Priansa (Priansa, 2018). Fokus utama penelitian meliputi dua aspek, yaitu pendidikan sebagai upaya peningkatan pengetahuan melalui pendidikan formal maupun nonformal; serta pelatihan sebagai upaya peningkatan kompetensi teknis dan manajerial melalui diklat struktural, fungsional, maupun teknis.

Sumber data dalam penelitian ini berasal dari data primer dan sekunder. Data primer diperoleh secara langsung melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan interaksi langsung dengan informan, sedangkan data sekunder diperoleh melalui dokumentasi berupa dokumen, laporan, arsip, serta data pendukung terkait program pengembangan SDM ASN di Diskominfo. Penentuan informan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan secara sengaja berdasarkan pertimbangan bahwa mereka dianggap menguasai informasi penting terkait topik penelitian (Sugiyono, 2019). Informan penelitian terdiri atas Kepala Dinas, Sekretaris Dinas, Kasubag Umum dan Kepegawaian, serta beberapa ASN Diskominfo yang dianggap memahami pelaksanaan program pengembangan SDM.

Teknik pengumpulan data meliputi observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Observasi dilakukan untuk memperoleh gambaran langsung mengenai aktivitas dan kondisi empiris pengembangan SDM ASN di Diskominfo. Wawancara digunakan untuk menggali informasi mendalam dari informan terkait program, upaya, serta kendala pengembangan SDM ASN (Sugiyono, 2019). Teknik dokumentasi dilakukan guna menghimpun data sekunder seperti laporan kegiatan, jumlah ASN yang mengikuti pendidikan dan pelatihan, serta kebijakan terkait pengembangan aparatur.

Analisis data dilakukan secara interaktif dengan model Miles, Huberman, dan Saldana (Miles, Huberman, & Saldaña, 2014) yang meliputi tiga tahap utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan untuk memilah data berdasarkan relevansi dengan fokus penelitian. Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi agar memudahkan peneliti memahami fenomena yang diteliti. Tahap akhir adalah penarikan kesimpulan melalui interpretasi

terhadap hasil temuan, yang bersifat sementara dan dapat berubah apabila ditemukan data tambahan selama penelitian berlangsung.

Untuk menjamin validitas data, digunakan teknik triangulasi. Menurut Sugiyono (2020), triangulasi terdiri atas triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu. Triangulasi sumber menguji kredibilitas data dengan membandingkan informasi dari berbagai informan. Triangulasi teknik dilakukan dengan memadukan observasi, wawancara, dan dokumentasi terhadap sumber data yang sama. Adapun triangulasi waktu dilakukan dengan melakukan pengecekan data pada waktu dan situasi berbeda guna memperoleh konsistensi informasi.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Hasil Penelitian

Sumber daya manusia aparatur sipil negara (ASN) yang berkualitas merupakan elemen krusial dalam mendukung kinerja organisasi pemerintahan, khususnya dalam menghadirkan pelayanan publik yang efektif dan efisien. Keberhasilan birokrasi dalam merespons tuntutan masyarakat modern tidak hanya ditentukan oleh kebijakan yang diterapkan, tetapi juga bergantung pada kapasitas dan kompetensi aparatur yang menjalankan kebijakan tersebut. Parsaoran (Parsaoran, 2018) menegaskan bahwa peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan investasi strategis dalam menghadapi dinamika global. Sejalan dengan hal tersebut, Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara, khususnya dalam Pasal 70, menyebutkan bahwa setiap ASN berhak dan wajib mengembangkan kompetensinya melalui pendidikan dan pelatihan guna menghadapi tantangan tugas kedinasan secara profesional dan adaptif.

Hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan Kepala Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik dan Persandian Kabupaten Rote Ndao pada tanggal 13 Januari 2025 menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya ASN dipandang sebagai kebutuhan yang mendesak, mengingat peran strategis dinas tersebut dalam bidang teknologi informasi, keamanan data, dan pelayanan publik berbasis digital. Dalam pelaksanaannya, program pengembangan aparatur di dinas ini dikelola melalui koordinasi dengan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDM). Setiap tahun, Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik, dan Persandian mengusulkan jenis pelatihan atau pendidikan lanjutan yang diperlukan sesuai kebutuhan tugas dan pengembangan karier pegawai.

Melalui observasi, wawancara, dan telaah dokumen yang dilakukan peneliti, ditemukan bahwa pengembangan kompetensi ASN di Diskominfoaper dilakukan melalui dua pendekatan utama, yaitu pelatihan (diklat) dan pendidikan formal. Program pelatihan mencakup kegiatan peningkatan keterampilan teknis, manajerial, dan fungsional, yang telah dilaksanakan secara bertahap sejak tahun anggaran 2020 hingga 2024. Sementara itu, program pendidikan formal dilakukan dengan memberikan kesempatan tugas belajar kepada ASN yang memenuhi kriteria, seperti peningkatan jenjang pendidikan dari D3 ke S1 yang sedang berlangsung pada tahun anggaran 2024.

Implementasi program pendidikan dan pelatihan ini terbukti memberikan dampak positif terhadap peningkatan kapasitas ASN, terutama dalam hal pemahaman tugas pokok dan fungsi jabatan, serta kesiapan dalam menghadapi perubahan yang cepat di bidang teknologi informasi. Salah satu bentuk pendidikan yang esensial adalah *Diklat Prajabatan* bagi CPNS, yang bertujuan untuk membentuk karakter, integritas, dan pemahaman dasar terhadap sistem birokrasi negara. Secara

keseluruhan, kebijakan pengembangan sumber daya manusia di Diskominfo Kabupaten Rote Ndao telah diarahkan pada penguatan kompetensi teknis dan strategis ASN agar mampu menjalankan pelayanan publik yang berkualitas dan responsif terhadap tantangan zaman.

a. Pendidikan

Pendidikan merupakan salah satu pilar utama dalam strategi pembangunan sumber daya manusia aparatur sipil negara (ASN). Dalam birokrasi modern yang dinamis, pendidikan tidak sekadar proses pembelajaran formal, melainkan investasi jangka panjang untuk membentuk ASN yang kompeten, adaptif, dan profesional. Menurut Donni Juni Priansa (Priansa, 2018), metode pendidikan dalam pengembangan ASN bertujuan mengubah sikap dan perilaku sekaligus meningkatkan kompetensi, pengetahuan, dan pemahaman dalam pelaksanaan tugas.

Hasil penelitian di Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik, dan Persandian (Diskominfo Kabupaten Rote Ndao menunjukkan bahwa dalam periode 2020–2024, hanya satu ASN yang memperoleh izin program tugas belajar. ASN tersebut adalah SBN (Semi Bastian Nauk), yang melanjutkan studi dari Diploma III ke Strata Satu (S1) Teknik Mesin dengan pendanaan APBD 2024 sebesar Rp 7.500.000 per tahun. Program ini diharapkan meningkatkan kompetensi teknis ASN sesuai kebutuhan organisasi dan perkembangan teknologi informasi.

Kepala Diskominfo Kabupaten Rote Ndao, P.J.N dalam wawancara 13 Januari 2025 menekankan pentingnya pendidikan sebagai bagian dari pengembangan SDM, terutama di sektor komunikasi dan teknologi informasi yang memerlukan kemampuan teknis dan analitis tinggi. Pengembangan SDM dilakukan melalui dua jalur: pelatihan dan pendidikan, dengan pengusulan ASN ke BKPSDM untuk persetujuan serta pembiayaan tugas belajar. Namun, ia mengakui bahwa keterbatasan anggaran daerah menjadi faktor minimnya jumlah ASN yang difasilitasi.

SBN menjelaskan bahwa proses pengusulan dilakukan melalui pemberitahuan resmi dari BKPSDM, diikuti pengumpulan berkas dan pemenuhan persyaratan administratif. Ia tidak mengikuti beasiswa eksternal karena kurangnya informasi serta ketidaksesuaian program studi yang tersedia. Sementara itu, informan MD dalam wawancara 13 Januari 2025, mengungkapkan kendala pribadi seperti kesibukan kerja dan tanggung jawab rumah tangga yang menghambat rencana melanjutkan pendidikan, meskipun ada keinginan.

Fakta ini menunjukkan bahwa selain kendala struktural seperti keterbatasan anggaran dan kuota dari BKPSDM, terdapat hambatan individual dan lingkungan, seperti kurangnya informasi beasiswa, keterbatasan waktu, dan ketidaksesuaian program studi. Secara umum, tugas belajar bertujuan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, profesionalisme ASN, serta mengurangi kesenjangan antara standar kompetensi jabatan dan kemampuan aktual pegawai (Hardanti, 2022). P.J.N berharap kebijakan tugas belajar ditingkatkan agar ASN memiliki lebih banyak peluang meningkatkan kualifikasi akademik. SBN menegaskan bahwa pendidikan formal membuka peluang karier yang lebih besar, sementara MD menilai pendidikan tinggi berdampak langsung pada kualitas pelayanan publik.

Dengan demikian, meskipun pendidikan formal di Diskominfo Kabupaten Rote Ndao diakui sebagai instrumen strategis pengembangan ASN, realisasinya masih menghadapi tantangan. Dibutuhkan strategi kolaboratif antara OPD, BKPSDM, dan lembaga penyedia beasiswa untuk memperluas akses, memperkuat informasi, serta meningkatkan dukungan administratif agar lebih banyak ASN terfasilitasi dalam pengembangan kompetensi melalui pendidikan.

b. Pelatihan

Pelatihan merupakan salah satu metode utama dalam pengembangan sumber daya aparatur sipil negara (ASN) yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi teknis, manajerial, maupun kepribadian para pegawai sesuai tuntutan jabatan dan perkembangan zaman. Menurut Donni Juni Priansa (Priansa, 2018), pelatihan adalah proses sistematis dan terencana untuk membentuk, memperkuat, serta mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja dalam rangka mendukung pencapaian tujuan organisasi. Pelatihan juga menjadi sarana penting dalam membentuk ASN yang adaptif dan responsif terhadap dinamika perubahan birokrasi, khususnya dalam menghadapi era digitalisasi pelayanan publik.

Berdasarkan hasil penelitian di Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik, dan Persandian (Diskominfo) Kabupaten Rote Ndao, diketahui bahwa pelatihan dilaksanakan berdasarkan tahapan identifikasi kebutuhan yang dilakukan setiap tahun oleh masing-masing organisasi perangkat daerah (OPD). Tahapan ini meliputi analisis kebutuhan organisasi, evaluasi kompetensi ASN, identifikasi kesenjangan kompetensi, penentuan prioritas pelatihan, perancangan program pelatihan, hingga evaluasi dan tindak lanjut. Mekanisme ini bertujuan agar pelatihan yang diberikan benar-benar sesuai dengan kebutuhan jabatan dan tantangan yang dihadapi pegawai di lapangan.

Sebagaimana dijelaskan oleh Informan M.M.D., selaku Kasubag Umum dan Kepegawaian Diskominfo, proses identifikasi kebutuhan pelatihan dilakukan dengan cara memperbarui peta jabatan setiap tahun, termasuk melakukan penyesuaian jika terdapat perubahan formasi seperti penambahan atau pergeseran pegawai. Dari peta jabatan tersebut kemudian disusun data kebutuhan pelatihan yang diusulkan ke BKPSDM Kabupaten Rote Ndao untuk ditindaklanjuti dalam bentuk pelatihan tahunan. Menurutnya, kewenangan penuh dalam pelaksanaan program pelatihan berada pada BKPSDM, sementara OPD hanya mengusulkan berdasarkan kebutuhan masing-masing (Wawancara, 23/01/25).

Dalam periode tahun 2020 hingga 2024, ASN pada Diskominfo Kabupaten Rote Ndao telah mengikuti beberapa pelatihan yang dibiayai oleh Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kabupaten Rote Ndao. Berdasarkan data dokumentasi, diketahui bahwa sebanyak sembilan ASN mengikuti berbagai jenis pelatihan, seperti pelatihan dasar CPNS (prajabatan), pelatihan teknis pengelolaan keuangan daerah, pelatihan kepemimpinan administrator (PKA), serta pelatihan dan sertifikasi teknis dari lembaga nasional.

Pengaruh dari pelatihan ini dirasakan secara nyata oleh para ASN yang menjadi peserta. Sebagai contoh, Informan F.F., ASN dari bidang persandian yang mengikuti pelatihan dan sertifikasi Junior Penetration Tester dari Badan Siber dan Sandi Negara (BSSN) tahun 2024, mengaku bahwa pelatihan tersebut membuka wawasannya terkait pengujian kelemahan keamanan aplikasi digital. Sebelumnya, ia mengerjakan tugas secara konvensional, namun setelah pelatihan, ia mampu mengidentifikasi risiko dan celah keamanan dalam sistem digital yang digunakan oleh pemerintah daerah (Wawancara, 13/01/25).

Hal serupa juga disampaikan oleh M.D., peserta pelatihan pengelolaan keuangan daerah tahun 2021. Informan menyatakan bahwa pelatihan tersebut sangat membantu dalam memahami alur pengelolaan keuangan berbasis sistem online, serta meningkatkan akurasi dan efisiensi dalam pelaksanaan tugas sebagai bendahara di lingkup dinas (Wawancara, 13/01/25).

Manfaat pelatihan dasar CPNS juga dirasakan oleh peserta seperti Informan J.M., yang mengikuti program tersebut pada tahun 2022. Informan menjelaskan bahwa pelatihan membentuk

pemahaman dasar mengenai nilai-nilai ASN serta membantunya beradaptasi dengan lingkungan kerja birokrasi yang mengedepankan pelayanan prima dan integritas (Wawancara, 13/01/25).

Sementara itu, Informan O.M.T., peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) tahun 2024, mengungkapkan bahwa pelatihan tersebut merupakan syarat penting untuk menduduki jabatan struktural. Ia merasa bahwa pelatihan memberikan bekal dalam hal pengambilan keputusan strategis, manajemen birokrasi, serta peningkatan kapasitas kepemimpinan dalam lingkungan kerja pemerintahan daerah (Wawancara, 13/01/25).

Secara umum, hasil pelatihan yang diikuti oleh para ASN tersebut memberikan dampak positif dalam bentuk peningkatan kompetensi individual, penyesuaian terhadap tugas jabatan, serta dukungan terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik. Pelatihan dasar CPNS misalnya, sangat penting dalam membentuk karakter dan etika ASN pemula; sedangkan pelatihan teknis berperan dalam memperkuat pemahaman kerja berbasis sistem informasi dan regulasi.

Berdasarkan wawancara dan dokumentasi, dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan salah satu instrumen vital dalam mendukung efektivitas pelaksanaan tugas ASN di lingkungan Diskominfo Kabupat Rote Ndao. Pelatihan tidak hanya berfungsi sebagai sarana peningkatan kemampuan, tetapi juga sebagai investasi jangka panjang dalam menciptakan birokrasi yang profesional, akuntabel, dan responsif terhadap tuntutan publik. Oleh karena itu, pemerintah daerah melalui BKPSDM diharapkan terus meningkatkan alokasi anggaran, memperluas jenis pelatihan, dan memastikan bahwa setiap pelatihan yang dilakukan selaras dengan kebutuhan jabatan dan perkembangan teknologi informasi terkini.

c. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Program Pengembangan Sumber Daya Aparatur Sipil Negara pada Diskominfo Kabupat Rote Ndao

Pelaksanaan suatu program tidak terlepas dari adanya faktor pendukung maupun penghambat. Faktor pendukung adalah kondisi atau elemen yang memfasilitasi dan memperkuat kelancaran program, sedangkan faktor penghambat merupakan kendala atau hambatan yang dapat mengganggu efektivitas pelaksanaan program. Menurut Hasibuan (Hasibuan, 2009), faktor pendukung dalam pengembangan sumber daya manusia biasanya berupa regulasi, kebijakan, dukungan pimpinan, serta kesiapan organisasi dalam menyediakan sarana dan prasarana. Sebaliknya, faktor penghambat dapat berasal dari keterbatasan anggaran, rendahnya aksesibilitas terhadap pelatihan dan pendidikan, hingga minimnya motivasi individu atau kurangnya kompetensi pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan penulis melalui wawancara dengan beberapa pihak pada Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik dan Persandian (Diskominfo Kabupat Rote Ndao), ditemukan bahwa terdapat sejumlah faktor yang mendukung terlaksananya program pengembangan sumber daya aparatur sipil negara, namun di sisi lain terdapat pula kendala yang menjadi penghambat pelaksanaannya.

Salah satu faktor pendukung yang diidentifikasi adalah keberadaan regulasi yang mengatur secara jelas tentang kewajiban dan hak ASN untuk mengembangkan kompetensinya. Hal ini diungkapkan oleh Informan P.J.N. selaku Kepala Dinas, yang menyatakan bahwa keberadaan Peraturan Pemerintah yang menjadi landasan hukum pengembangan SDM ASN merupakan pedoman utama dalam pelaksanaan program. Selain itu, adanya visi dan misi organisasi yang fokus pada peningkatan kualitas pelayanan publik mendorong organisasi untuk senantiasa membina dan mengembangkan potensi pegawainya. Informan P.J.N. juga menambahkan bahwa adanya proses analisis kebutuhan pelatihan yang dilakukan setiap tahun sangat membantu dalam menentukan usulan program pelatihan dan pendidikan yang lebih tepat sasaran sesuai jabatan, kebutuhan organisasi, dan kompetensi individu (Wawancara, 13/01/25).

Namun demikian, Informan juga mengungkapkan bahwa keterbatasan anggaran merupakan faktor penghambat utama dalam pelaksanaan program pengembangan sumber daya ASN. Alokasi anggaran yang terbatas berdampak langsung pada pembatasan jumlah pegawai yang dapat mengikuti pelatihan dan pendidikan lanjutan setiap tahunnya. Akibatnya, tidak semua kebutuhan pengembangan pegawai dapat dipenuhi secara menyeluruh (Wawancara, 13/01/25).

Pernyataan serupa disampaikan oleh Informan M.A.P., Sekretaris Diskominfoaster, yang menyebutkan bahwa selain kendala anggaran, tantangan lain yang dihadapi adalah ketidaksesuaian kompetensi pegawai dengan kebutuhan spesifik jabatan, terutama dalam bidang-bidang teknis seperti pengelolaan aplikasi dan keamanan informasi. Informan menjelaskan bahwa beberapa tugas membutuhkan keahlian spesifik yang belum dimiliki oleh sebagian besar ASN di dinas tersebut, sehingga diperlukan pelatihan khusus yang belum sepenuhnya tersedia (Wawancara, 14/01/25).

Di sisi lain, dari sudut pandang peserta pelatihan, hambatan teknis juga dirasakan dalam proses pelatihan. Sebagaimana diungkapkan oleh Informan F.F., salah satu ASN bidang persandian yang mengikuti pelatihan sertifikasi teknis tahun 2024, ia mengaku mengalami kendala dalam mengikuti pelatihan karena ketidaktahuannya terhadap aplikasi yang digunakan. Ia membutuhkan waktu tambahan di luar sesi pelatihan resmi untuk mempelajari kembali materi dan penggunaan aplikasi tersebut, agar dapat mengikuti pelatihan secara optimal (Wawancara, 13/01/25).

Berdasarkan hasil wawancara dan analisis, faktor-faktor pendukung dalam pelaksanaan program pengembangan sumber daya ASN di Diskominfoaster Kabupaten Rote Ndao antara lain:

1. Kebijakan Pemerintah: Adanya regulasi, khususnya Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Pasal 203, yang menjamin hak dan kesempatan ASN untuk mengembangkan kompetensinya;
2. Visi dan Misi Organisasi: Komitmen dinas terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik yang mendorong pembinaan dan pengembangan SDM secara berkelanjutan;
3. Proses Analisis Kebutuhan: Identifikasi kebutuhan pelatihan melalui analisis jabatan dan kompetensi menjadi landasan dalam perencanaan pelatihan yang lebih efektif dan sesuai kebutuhan.

Adapun faktor-faktor penghambat yang menghambat kelancaran program tersebut meliputi:

1. Keterbatasan Anggaran: Alokasi dana yang terbatas dari pemerintah daerah menjadi kendala utama dalam mengakomodasi seluruh kebutuhan pengembangan ASN, baik melalui pendidikan maupun pelatihan;
2. Kesenjangan Kompetensi: Ketidaksesuaian antara kemampuan teknis ASN dengan tuntutan jabatan, terutama di bidang teknologi informasi dan keamanan digital;
3. Kurangnya Motivasi Individu: Beberapa ASN tidak melanjutkan pendidikan karena adanya kesibukan pekerjaan maupun urusan domestik, serta kurangnya informasi tentang peluang beasiswa atau pelatihan yang tersedia.

Walaupun terdapat berbagai hambatan, pihak Diskominfoaster tetap berkomitmen untuk mengembangkan kompetensi ASN dengan terus melakukan identifikasi kebutuhan secara berkala melalui sub bagian umum dan kepegawaian. Usulan pelatihan dan tugas belajar yang disampaikan ke BKPSDM setiap tahunnya merupakan wujud nyata dari upaya penguatan kapasitas pegawai secara berkelanjutan. Dengan adanya proses ini, diharapkan ke depan lebih banyak ASN yang mendapat kesempatan untuk mengikuti program pengembangan, sehingga berdampak pada peningkatan kualitas layanan publik yang lebih profesional dan berdaya saing.

3.2 Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia aparatur sipil negara (ASN) pada Diskominfoaster Kabupaten Rote Ndao telah dilakukan melalui dua instrumen utama, yaitu pendidikan dan pelatihan. Implementasi kedua instrumen ini memberikan kontribusi

positif terhadap peningkatan kompetensi teknis dan non-teknis ASN, baik dalam konteks penguasaan teknologi informasi, pengetahuan manajerial, maupun pembentukan karakter birokrasi modern. Temuan ini menguatkan pandangan (Parsaoran, 2018) bahwa investasi dalam peningkatan kualitas SDM merupakan langkah strategis dalam membangun birokrasi yang adaptif dan kompetitif. Sejalan dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023, pengembangan kompetensi ASN tidak hanya menjadi hak tetapi juga kewajiban yang harus dikelola secara terencana dan berkesinambungan.

Secara substantif, temuan penelitian ini menegaskan bahwa pendidikan formal melalui tugas belajar mampu memberikan dampak strategis terhadap penguatan kapasitas ASN, baik dalam perspektif karier individu maupun kebutuhan organisasi. Kendati demikian, tingkat partisipasi ASN dalam program pendidikan masih sangat rendah (hanya satu ASN pada periode 2020–2024). Hal ini mengindikasikan belum optimalnya dukungan struktural dan kultural, terutama terkait keterbatasan anggaran, kuota, informasi beasiswa, serta motivasi personal ASN. Temuan ini sejalan dengan penelitian Hardanti (Hardanti, 2022), yang menyebutkan bahwa keberhasilan program pengembangan ASN melalui pendidikan dipengaruhi oleh kesiapan institusi dan individu secara simultan. Oleh karena itu, dibutuhkan desain kebijakan yang lebih progresif dalam membuka akses pendidikan bagi ASN, termasuk memanfaatkan skema beasiswa eksternal serta penyediaan sistem informasi pengembangan karier yang lebih transparan dan responsif.

Pada aspek pelatihan, hasil penelitian menunjukkan adanya mekanisme identifikasi kebutuhan pelatihan yang telah berjalan secara sistematis melalui penyusunan peta jabatan, analisis kesenjangan kompetensi, dan pengusulan pelatihan berdasarkan kebutuhan strategis organisasi. Pelaksanaan pelatihan seperti Diklat Prajabatan, PKA, pelatihan teknis keamanan siber, maupun pengelolaan keuangan terbukti meningkatkan kapasitas ASN dalam menghadapi dinamika kerja berbasis digital serta tantangan pelayanan publik. Temuan ini mengonfirmasi hasil studi Priansa (Priansa, 2018) dan Hasibuan (Hasibuan, 2009), bahwa pelatihan yang dirancang berdasarkan kebutuhan jabatan mampu memberikan dampak signifikan terhadap performa individu dan efektivitas organisasi. Selain itu, penelitian ini memperkaya khazanah ilmu manajemen publik dengan menegaskan pentingnya model pelatihan adaptif berbasis teknologi dan sertifikasi profesional sebagai kebaruan strategi pengembangan SDM birokrasi.

Dari sisi faktor pendukung dan penghambat, ditemukan bahwa keberadaan regulasi dan komitmen pimpinan menjadi katalisator utama keberlanjutan program pengembangan SDM. Sebaliknya, keterbatasan anggaran, mismatch kompetensi, serta kurangnya motivasi ASN menjadi variabel penghambat utama. Kondisi ini mempertegas bahwa keberhasilan program pengembangan SDM dalam birokrasi membutuhkan sinergi antara kebijakan, dukungan institusional, kapasitas individu, dan ketersediaan sumber daya. Temuan ini mendukung teori *Human Capital* yang menempatkan pengembangan manusia sebagai investasi jangka panjang bagi peningkatan kapabilitas organisasi (Becker, 1993 dalam Arifin, 2023), serta memodifikasi pendekatan Training-Transfer Model dengan menekankan pentingnya dukungan lingkungan kerja dalam memastikan keberhasilan transfer hasil pelatihan ke dalam praktik kerja.

Secara teoretis, penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan SDM ASN di era digital tidak dapat lagi hanya mengandalkan pendekatan tradisional birokratik. Diperlukan paradigma baru yaitu *strategic human resource development* yang menempatkan ASN sebagai *knowledge worker* dengan kapasitas inovatif dan adaptif. Dalam konteks praktis, penelitian ini mengimplikasikan pentingnya: (1) peningkatan investasi anggaran pengembangan SDM, (2) penyusunan road map pengembangan karier ASN berbasis kompetensi, (3) pemanfaatan teknologi (learning

management system) dalam pelatihan dan pendidikan, serta (4) penguatan kolaborasi antara pemerintah daerah, lembaga pendidikan, dan instansi penyedia pelatihan nasional.

Dengan demikian, kebaruan penelitian ini terletak pada penekanan pentingnya integrasi pendidikan formal dan pelatihan berbasis kebutuhan organisasi sebagai strategi hibrida dalam penguatan kapasitas ASN di sektor teknologi informasi daerah. Selain itu, penelitian ini mengusulkan pendekatan kolaboratif dan digital sebagai alternatif solusi dalam mengatasi keterbatasan struktural dan personal yang selama ini menghambat akses ASN terhadap pengembangan kompetensi.

4. Kesimpulan

Program pengembangan sumber daya manusia ASN pada Diskominfoستaper Kabupaten Rote Ndao telah berjalan melalui jalur pendidikan dan pelatihan, dan secara umum berkontribusi terhadap peningkatan kompetensi pegawai serta kualitas layanan publik. Meskipun demikian, realisasinya belum optimal karena terbatasnya anggaran daerah, rendahnya akses dan partisipasi ASN pada program pendidikan formal, serta faktor personal seperti beban kerja dan motivasi individu. Faktor pendukung yang memastikan keberlangsungan program meliputi landasan hukum yang kuat, dukungan pimpinan, serta mekanisme analisis kebutuhan yang sistematis. Dengan demikian, dibutuhkan inovasi kebijakan melalui sinergi antarinstitusi, perluasan kemitraan dengan lembaga pendidikan dan pelatihan, pemanfaatan teknologi pembelajaran digital, serta peningkatan motivasi ASN agar pengembangan SDM semakin efektif dan berkelanjutan dalam menghadapi tuntutan birokrasi modern..

Daftar Pustaka

- Arifin, A. S. (2023). Human Capital Investment: Meningkatkan Daya Saing Global Melalui Investasi Pendidikan. *Jurnal Education and Development*, 11(2), 174–179. <https://doi.org/10.37081/ed.v11i2.4672>
- Becker, G. S. (1975). Front matter, Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. Dalam *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education, Second Edition*. NBER. Diambil dari <https://www.nber.org/books-and-chapters/human-capital-theoretical-and-empirical-analysis-special-reference-education-second-edition/front-matter-human-capital-theoretical-and-empirical-analysis-special-reference-education>
- Hardanti, N. F. (2022). *Booklet Panduan pengembangan Kompetensi Jalur Pendidikan*. Badan Kepegawaian Negara.
- Hasibuan, M. S. P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Dasar dan Kunci Keberhasilan* (Edisi Revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (Edition 3). Los Angeles, London. New Delhi, Singapore, Washington DC: Sage.
- Muarsarsar, S. (2022). Strategi Pengembangan Sumberdaya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sarmi. *Jurnal Kajian Pemerintah: Journal of Government, Social and Politics*, 8(1), 47–63. [https://doi.org/10.25299/jkp.2022.vol8\(1\).9447](https://doi.org/10.25299/jkp.2022.vol8(1).9447)
- Nonik, M. H. Y. (2023). *Reformasi Birokrasi Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Manggarai (Studi Kasus Pelaksanaan Peraturan Menteri Agama Nomor 45 Tahun 2015*

- Tentang Disiplin Kehadiran Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Kementerian Agama* (Skripsi). Universitas Nusa Cendana. (Kupang, Nusa Tenggara Timur).
- Notoatmodjo, S. (2009). *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: Rineka Cipta.
- Osman, A. I., Gana, F., & Neolaka, M. N. C. B. (2020). Pengembangan Sumber Daya Manusia di Dinas Parawisata Kabupaten Kupang. *The Indonesian Journal of Public Administration (IJPA)*, 6(1), 1–10. <https://doi.org/10.52447/ijpa.v6i1.4125>
- Parsaoran, J. A. S. (2018, Juni 4). Pendidikan Dan Pelatihan Dalam Upaya Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Sipil Negara. Diambil 13 Agustus 2025, dari Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah website: <https://bkpsdmd.babelprov.go.id/content/pendidikan-dan-pelatihan-dalam-upayapengembangan-sumber-daya-manusia-aparatur-sipil-negara>
- Patonengan, J. (2021). Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Peningkatan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Suara Khatulistiwa*, 6(2), 149–159. <https://doi.org/10.33701/jipsk.v6i2.1797>
- Priansa, D. J. (2018). *Perencanaan dan Pengembangan SDM* (Cetakan Ketiga). Bandung: Alfabeta.
- Siagian, S. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Semarang: Yayasan Drestanta Pelita Indonesia.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Tome, A. H. (2012). Reformasi Birokrasi Dalam Rangka Mewujudkan Good Governance Ditinjau dari Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2010. *Jurnal Hukum Unsrat*, XX(3), 132–147.