

**ANALISIS PENGEMBANGAN MANAJEMEN  
SUMBER DAYA MANUSIA PADA SEKRETARIAT DAERAH  
KABUPATEN SIDENRENG RAPPANG**

**TESIS**

Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan ujian  
guna memperoleh Gelar Magister Administrasi Publik  
pada Program Studi Ilmu Administrasi Publik

**Oleh:**

**RAHMAWATI MENDONG**

**0910581123027**



**PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SIDENRENG  
RAPPANGTAHUN 2024**

**Analisis Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Pada  
Sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang**

**TESIS**

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat guna memperoleh Gelar Magister (S2)  
pada Program Studi Ilmu Administrasi Publik

Disusun dan diajukan oleh

**Rahmawati Mendong**

**0910581123027**

**Telah disetujui oleh Tim Pembimbing  
untuk diajukan dalam ujian tesis**

Rappang, 2024

Menyetujui,

Pembimbing I

Pembimbing II

**Prof. Dr. H. Jamaluddin, S. Sos. M. Si**  
**NIDN.0907057001**

**Dr. Ir. Muhammad Rais R, M.Si.**  
**NIDN.0901096401**

Mengetahui,  
Ketua Program Studi

**Dr. Andi Nilwana., S.E., M.Si.**  
**NIDN.0901096401**

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT. Atas limpahan Rahmat dan hidayahNYA sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian dan penyusunan tesis yang berjudul “ **Analisis Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang**”. Penulisan tesis ini merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan Pendidikan pada Program Studi Magister Administrasi Publik Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang.

Penulis menyadari kelemahan serta keterbatasan yang ada sehingga dalam menyelesaikan tesis ini memperoleh bantuan dari berbagai pihak, dalam kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr.H.Jamaluddin, S.Sos., M.Si. selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang, selaku pembimbing I yang selalu memberikan support dalam penyusunan tesis ini;
2. Dr. Ir. Muhammad Rais Rahmat, R.M.Si. selaku Pembimbing II yang memberikan ilmu bermanfaat dalam penyusunan tesis ini ;
3. Segenap Dosen pada Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang yang telah memberikan ilmu pengetahuan selama penulis menempuh Pendidikan di Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang yang telah memberikan ilmu pengetahuan selama menulis menempuh Pendidikan di Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang.
4. Segenap Staf Pengelola Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang atas segala bantuan dan kerjasamanya selama proses perkuliahan dan penyelesaian tesis ini;

5. Bapak Dr. Ns. H.Basra, S.Kep., M.Kes, selaku Pj.Bupati Sidenreng Rappang atas kesediannya memberikan izin belajar kepada penulis;
6. Bapak H.A.Bahari Parawansa, S.IP, selaku Pj. Sekretaris Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang atas segala bantuan data dan informasinya;
7. Rusli, S.Ag.,M.Adm.Pemb, Plt. Kepala Bagian Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang, atas kesediaannya menjadi informan dalam penyusunan tesis ini dan telah banyak membantu penulis baik berupa materil maupun dukungan moril.
8. Rekan-rekan Mahasiswa Program Studi Magister Administrasi Publik Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang, serta berbagai pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah banak membantu dalam penyusunan tesis ini.

Secara khusus, tesis ini penulis persembahkan kepada orang tua Penulis, Ayahanda Mendong dan Ibunda Mia, yang telah mendidik dan membesarkan penulis hingga akhir hayatnya keduanya. Semoga Allah Subhanahu Wata'ala menerima amal ibadahnya dan mengampuni dosa-dosanya. Kepada Suami tercinta Ruslan serta anak-anakku tersayang serta saudara-saudari penulis yang senantiasa memberikan semangat dan dukungan hingga penyelesaian tesis ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penulisan tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu kritik dan saran dari semua pihak sangat diharapkan demi perbaikan dan penyempurnaan tesis ini. Semoga tesis ini nantinya dapat bermanfaat dimasa yang akan datang. Penulis tidak dapat memberikan balasan apa-apa kecuali hanya mengembalikan kepada Allah Swt. untuk membalasnya. Semoga Allah Swt. senantiasa mencurahkan Rahmat dan Hidah-Nya kepada kita semua. Aamiin.

*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Rappang, November 2024

Penulis,

Rahmawati Mendong

## **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengembangan manajemen sumber daya manusia (SDM) di Sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang dalam upaya meningkatkan kualitas kinerja aparatur sipil negara (ASN). Menggunakan pendekatan kualitatif, penelitian ini berfokus pada efektivitas program pengembangan SDM, termasuk pendidikan, pelatihan, dan penempatan pegawai. Berdasarkan teori hierarki kebutuhan Maslow, penelitian ini mengidentifikasi kebutuhan dasar, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri sebagai elemen kunci yang memengaruhi motivasi dan kinerja ASN. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan SDM di Sekretariat Daerah belum optimal, terlihat dari rendahnya partisipasi pegawai dalam program pelatihan dan penempatan yang kurang sesuai dengan latar belakang pendidikan. Temuan ini mengindikasikan perlunya strategi pengembangan SDM yang lebih terstruktur dan sistematis untuk meningkatkan profesionalisme dan produktivitas kerja ASN. Penelitian ini memberikan rekomendasi bagi pemerintah daerah untuk memperbaiki manajemen SDM melalui pendekatan berbasis kebutuhan dan penguatan program pelatihan berkelanjutan.

**Kata Kunci: Manajemen, Manajemen SDM, dan Hierarki Kebutuhan.**

## **Abstract**

This study aims to analyze human resource management (HRM) development at the Regional Secretariat of Sidenreng Rappang Regency to enhance the quality of civil service performance. Employing a qualitative approach, this research focuses on the effectiveness of HR development programs, including education, training, and employee placement. Based on Maslow's hierarchy of needs theory, the study identifies fundamental needs, security, social connections, esteem, and self-actualization as key elements influencing motivation and civil servant performance. The findings reveal that HR development at the Regional Secretariat has yet to reach an optimal level, as evidenced by limited employee participation in training programs and placements that are often misaligned with educational backgrounds. These findings suggest a need for a more structured and systematic HR development strategy to improve professionalism and productivity among civil servants. The study offers recommendations for local government to strengthen HR management through a needs-based approach and continuous training programs.

***Key words: Management, Human Resource Management, and Hierarchy of Needs***

## DAFTAR ISI

Halaman Judul .....	i
Halaman Pengesahan .....	ii
Kata Pengantar .....	iii
Abstrak .....	vi
Abstract.....	vii
Daftar Isi .....	viii
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	6
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Manfaat Penelitian .....	7
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>9</b>
A. Manajemen Sumber Daya Manusia .....	9
B. Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	14
C. Faktor yang Memengaruhi Pengembangan SDM .....	24
D. Penelitian Terdahulu .....	30
E. Kerangka Konsep .....	34
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>37</b>
A. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	37
B. Metode dan Jenis Penelitian .....	37
C. Data dan Sumber Data .....	39
D. Teknik Pengumpulan Data.....	40
E. Instrumen Pengumpulan Data .....	42
F. Teknik Analisis Data .....	43
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>46</b>
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	46
B. Hasil Penelitian dan Pembahasan.....	92
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>119</b>
A. Kesimpulan .....	119

B. Saran .....	121
DAFTAR PUSTAKA .....	124

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Pelaksanaan pembangunan nasional mutlak memerlukan sumber daya manusia termasuk sumber daya aparatur yang handal. Pegawai Negeri merupakan unsur aparatur negara mempunyai peranan yang sangat strategis dalam pencapaian tujuan pembangunan nasional. Pembangunan aparatur negara diarahkan untuk meningkatkan kualitas aparatur, agar memiliki sifat dan perilaku yang berintikan pengabdian, kejujuran, tanggung jawab, disiplin, keadilan dan kewibawaan, sehingga dapat memberikan pelayanan dan pengayoman pada masyarakat sesuai tututan hati nurani rakyat. Untuk mewujudkan aparatur yang demikian, maka perlu adanya pembinaan dan penyempurnaan aparatur secara lebih insentif dan berkesinambungan, sehingga dengan demikian aparatur dapat lebih didayagunakan sebagaimana mestinya, karena bagaimanapun kesetiaannya dan kemampuannya jika tidak dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya juga tidak akan berarti.

Saat ini langkah-langkah yang ditempuh oleh Pemerintah dalam Pembangunan sumber Daya manusia aparatur, sebagai abdi negara dan abdi masyarakat semakin ditingkatkan. Aparatur negara menduduki posisi sentral yaitu mempunyai fungsi, baik sebagai perencana pembangunan maupun sebagai pelaksana dalam rangka mencapai tujuan pembangunan yang telah ditetapkan.

Sebagai aparatur negara, pegawai negeri juga mempunyai peranan sangat strategis dalam melaksanakan, memelihara dan menjalankan fungsi tugas umum pemerintahan, pembangunan dan menjalankan fungsi tugas umum pemerintahan, pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat secara menyeluruh.

Aparatur yang bercirikan kapabilitas, akuntabel, responsif terhadap perkembangan, inovatif, kreatif serta bersih dari unsur KKN mutlak adanya. Adapun proses pengembangan sumber daya aparatur, dimulai dari proses rekrutmen, penempatan, mutasi, kenaikan pangkat, jabatan, pendidikan dan latihan, tunjangan dan gaji, penghargaan, sanksi, sampai pada pemberhentian sebagai pegawai negeri sipil adalah merupakan unsur motivasi dan pemberi semangat dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya sebagai abdi negara dan abdi masyarakat. Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan langkah strategis dalam upaya menciptakan aparat negara yang lebih profesional, sinergis dan lebih berwibawa. Pada proses pengembangan pegawai diarahkan pada penyelesaian tugas-tugas, baik secara administrasi maupun dalam kegiatan operasional pada bidang kerja masing-masing.

Tujuan dilaksanakannya proses pengembangan administrasi pegawai negeri bertujuan untuk memperoleh tenaga kerja yang terampil, handal dan menguasai teknologi agar dapat memanfaatkan sumber daya lainnya untuk kemakmuran bangsa Indonesia. Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, telah dijelaskan bahwa dalam penyelenggaraan otonomi, daerah mempunyai kewajiban meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat serta mengembangkan sumber daya produktif di

daerah. Pemberian kewenangan otonomi pada Kabupaten/Kota lebih dekat dan langsung berhubungan dengan masyarakat, sehingga diharapkan akan lebih mengerti dan menangkap dengan cepat segala aspirasi masyarakat lokal serta tepat pula mengimplementasikannya dalam bentuk kebijakan atau program-program pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan.

Pemerintah Kabupaten Sidenreng Rappang sebagai penerima kewenangan dalam tugas pemerintahan juga melaksanakan pengembangan manajemen sumber daya manusia. Salah satu unit kerja pada Pemerintah Daerah tersebut adalah Sekretariat daerah Kabupaten Sidenreng Rappang. Organisasi ini dituntut untuk menghasilkan kinerja baik secara individual maupun secara kelompok. Meningkatnya kinerja pegawai secara tidak langsung akan berpengaruh pada kinerja organisasi. Selain itu kinerja juga dapat menciptakan suasana yang lebih kondusif yang pada akhirnya menimbulkan persaingan yang sehat antar pegawai dan akan mempunyai dampak pada pengembangan diri pada masing-masing pegawai. Apabila kinerja pegawai dapat diwujudkan dengan baik, akan mendukung tercapainya tujuan secara efektif dan efisien karena akan menciptakan suasana percepatan pelaksanaan kegiatan di Lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang.

Namun kenyataan yang terlihat saat ini pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang adalah permasalahan terkait Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024 yang menyatakan bahwa untuk menyempurnakan dan meningkatkan kualitas reformasi birokrasi nasional ada

sejumlah kebijakan dan strategi di bidang manajemen aparatur sipil negara yaitu: penetapan formasi dan pengadaan CPNS dilakukan dengan sangat selektif; penerapan sistem rekrutmen dan seleksi pegawai yang transparan, kompetitif, dan berbasis TIK; penguatan sistem dan kualitas penyelenggaraan diklat; penerapan sistem promosi secara terbuka, kompetitif, dan berbasis kompetensi didukung oleh makin efektifnya pengawasan oleh Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN); penerapan sistem manajemen kinerja pegawai; dan penguatan sistem informasi kepegawaian nasional. dan kenyataannya sangat berbanding terbalik pada situasi di lingkungan sekretariat daerah masih kurangnya upaya pengembangan manajemen sumber daya manusia, khususnya peningkatan profesionalisme pegawai sehingga produktivitas kerja menurun, Hal ini dapat kita lihat bahwa :

1. Pengembangan pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang belum optimal. Hal ini terlihat dari 149 ASN di Lingkungan hanya 16 Orang yang pernah mengikuti Diklat Teknis sesuai dengan bidang tugasnya, selebihnya hanya berdasarkan pengalaman kerja dan pendidikan formalnya.
2. Penempatan pegawai dalam jabatan belum tepat, saat ini jika dilihat masih ada pegawai yang menduduki jabatan belum disesuaikan dengan pendidikan formal yang dimiliki, baik pada jabatan Struktural maupun Jabatan Lainnya sebagai contoh, pegawai yang memiliki latar belakang Sarjana Agama ditempatkan sebagai Teknisi.
3. Kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang masih belum optimal, dikarenakan beban kerja yang seharusnya dikerjakan oleh ASN

malah dominan dikerjakan oleh Non ASN, sehingga terkadang ada permintaan pelatihan untuk mengasah kualitas atau kemampuan ASN, kurang mendapat respon positif dari tiap ASN.

Dari sejumlah masalah tersebut diidentifikasi sebagai faktor yang menunjukkan bahwa pengembangan pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang belum optimal, sehingga mempengaruhi produktivitas kerja pegawai. Hal ini terlihat bahwa pengembangan manajemen Sumber Daya Manusia khususnya melalui pendidikan formal dan Diklat tidak berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Sehingga dari permasalahan terkait kondisi tersebut diatas, maka penulis akan melakukan penelitian dengan mengaitkan lima kebutuhan hierarki pada Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia yang sesuai dengan riset dari teori Abraham Maslow yakni *Kebutuhan Dasar Fisiologi, Kebutuhan Rasa Aman, Kebutuhan Sosial, Kebutuhan Penghargaan dan Kebutuhan Aktualisasi Diri*. Sehingga akan dipaparkan ke dalam hasil penelitian ini dengan judul penelitian “**Analisis Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang**”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasar dari adanya latar belakang masalah tersebut diatas, sehingga dapat dirumuskan pokok dari permasalahan dalam penelitian ini, yakni;

1. Mengapa Upaya Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia yang masih minim dan belum optimal pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang?
2. Bagaimanakah hierarki Kebutuhan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang?

## **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan dalam rangka agar dapat memperoleh data serta informasi yang ada dan memiliki keterkaitan dengan masalah yang dibahas Adapun tujuan dari hasil penelitian tersebut sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis Upaya pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia yang masih minim dan belum optimal pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis Hierarchy Kebutuhan Pengembangan Manajemen Sumber terhadap Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang diharapkan dari Penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### 1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan pengalaman serta memperluas wawasan mengenai pengembangan manajemen sumber daya manusia. Penelitian ini menguji dan mendukung dari beberapa teori menurut para ahli terkait dengan pengembangan manajemen sumber daya manusia dan dapat menambah pengetahuan dan memperluas wawasan tentang konsep dan teori administrasi, terutama yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia aparatur selain itu dapat pula dijadikan referensi bagi para peneliti selanjutnya yang mengkaji pengembangan manajemen sumber daya manusia aparatur.

##### 2. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan nantinya dapat digunakan sebagai tolak ukur dan dapat menjadi bahan acuan bagi aparatur pemerintah Sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang tentang pengembangan manajemen sumber daya manusia serta dapat juga dijadikan rekomendasi oleh aparatur Sekretariat Daerah Kabupaten Kabupaten Sidenreng Rappang dalam merumuskan kebijakan pengembangan manajemen sumber daya manusia yang lebih baik.

##### 3. Manfaat Untuk Pengembangan Ilmu Pengetahuan

Memberikan sumbangan berupa pemikiran dan informasi untuk pengembangan ilmu pengetahuan terkait permasalahan yang kerap dihadapi

dalam proses penyelenggaraan pengembangan manajemen sumber daya manusia sehingga permasalahan yang ditemukan dapat dihubungkan dengan penelitian yang menggunakan pendekatan ilmiah sampai ditemukannya sesuatu yang baru dan tentunya dapat diterima kebenarannya sejauh mana tingkat kesadaran aparatur, dalam hasil penelitian ini utamanya bagaimana kualitas pengembangan manajemen sumber daya manusia yang ada pada kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Manajemen Sumber Daya Manusia**

Istilah manajemen berasal dari kata "manage," yang mengimplikasikan pengaturan, bimbingan, dan kepemimpinan. Manajemen adalah suatu proses yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian sumber daya manusia serta sumber daya lainnya agar dapat mencapai tujuan dengan cara yang efisien.(Solong 2020). Manajemen pada umumnya merujuk pada aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi, dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan. Tujuannya adalah untuk menghasilkan produk atau jasa secara efisien.(Hadiat 2023)

Manajemen adalah kombinasi antara keterampilan berbasis seni dan pengetahuan ilmiah yang bertujuan untuk mengatur atau mengelola semua sumber daya (baik manusia maupun non-manusia) yang dimiliki oleh suatu organisasi agar dapat mencapai efisiensi.(Rahman, Kaseger, and Mewengkang 2023). Semua elemen manajemen memiliki nilai penting, namun dalam praktiknya, manusia merupakan sumber daya yang paling vital, baik dari segi jumlah maupun kualitas. Organisasi sering menghadapi hambatan atau kesalahan terkait dengan kemampuan sumber daya manusia dalam memenuhi tujuan, menjaga keseimbangan antara tujuan yang berbeda, dan mencapai efisiensi serta

efektivitas. Efisiensi berarti mencapai keseimbangan yang bijak antara hasil dan masukan.(Bairizki 2020)

Tanpa pemanfaatan sumber daya, tujuan organisasi tidak akan tercapai. Pengaturan yang baik diperlukan untuk menciptakan sinergi antara langkah-langkah kegiatan dan unit kerja, sehingga terjadi keseimbangan antara tujuan-tujuan yang mungkin saling bertentangan, baik itu tujuan individu maupun tujuan personal dari setiap individu. Efisiensi merujuk pada pencapaian hasil secara optimal dengan penggunaan sumber daya seminimal mungkin. Jika sebaliknya terjadi, di mana hasil minimal dicapai dengan penggunaan sumber daya yang besar, itu dianggap sebagai pemborosan atau kegagalan dalam memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan.(Pratama 2022)

Aspek penting lain dalam manajemen adalah mencapai efektivitas kerja, yang berarti semua upaya yang terkait dengan pencapaian tujuan, termasuk tujuan itu sendiri, sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Efektivitas mengacu pada pelaksanaan rencana yang berjalan lancar, akurat, dan sesuai dengan rencana, tanpa adanya penyimpangan dalam hal waktu, anggaran, bahan, prosedur, dan faktor-faktor lain yang diperlukan untuk mencapai hasil kerja yang telah ditetapkan.(Bormasa and Sos 2022). Keberhasilan manajemen dapat dinilai dari bagaimana proses kegiatan tersebut menjalankan fungsi-fungsi utamanya, sesuai dengan pandangan Carison.(Sudipa et al. 2023) Fungsi-fungsi manajemen terdiri dari beberapa aspek utama, dengan definisi yang berbeda-beda. Menurut Carison, fungsi-fungsi tersebut meliputi: perencanaan, pengorganisasian serta

penempatan pegawai, pengarahan dan kepemimpinan, serta pengendalian. Sedangkan menurut Terry, dalam ((Pratama, Jenderal, and Yani n.d.)), fungsi-fungsi manajemen terdiri dari: perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pelaksanaan (actuating), dan pengawasan (controlling).(Luthfi et al. 2023) Pelaksanaan fungsi tersebut melibatkan formulasi tujuan yang sesuai dengan kapabilitas organisasi. Pengorganisasian mencakup sejumlah langkah dalam membagi tugas-tugas secara efektif.(Mulyati 2023)

Penyusunan tugas-tugas, delegasi tanggung jawab, penempatan pegawai, dan penyediaan fasilitas kerja yang mendukung kelancaran, efektivitas, dan efisiensi organisasi. Pengorganisasian akan menciptakan struktur organisasi yang sesuai dengan prinsip-prinsip organisasi yang baik. Karakteristik suatu organisasi juga memainkan peran penting dalam menentukan keberhasilan implementasi manajemen di dalamnya.(Rahman et al. 2023). Oleh karena itu, pentingnya memanfaatkan kemampuan sumber daya manusia di suatu perusahaan sangat terkait dengan seberapa tepat mereka ditempatkan sesuai dengan bakat, keterampilan, dan latar belakang pendidikan mereka."penempatan pegawai adalah tugas eksekutif yang mencakup proses rekrutmen, seleksi, pelatihan, promosi, dan manajemen pensiun bagi staf bawahan.(Suryani, Se, and Ir John Ehj Foeh 2019).

Salah satu peran penting dalam manajemen sumber daya manusia adalah mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi. Salah satu peran penting dalam manajemen sumber daya manusia adalah mengatur tenaga kerja sedemikian rupa sehingga tujuan organisasi dapat dicapai, para pekerja puas dengan pekerjaan mereka, dan organisasi dapat meningkatkan atau memuaskan

layanan publik (publik). Pendapat di atas sejalan dengan pendapat Simamora.(Yanis 2019). Manajemen sumber daya manusia terdiri dari pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pegawai. Manajemen sumber daya manusia juga mencakup desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan rencana pengembangan pegawai, pengawasan karier, evaluasi kinerja, kompensasi pegawai, dan hubungan ketenagakerjaan yang baik.(Ichsan et al. 2021).

Dengan demikian, manajemen sumber daya manusia dapat dipahami sebagai aktivitas yang dilakukan agar sumber daya manusia di dalam organisasi dapat digunakan secara efektif untuk mencapai berbagai tujuan. Dalam konteks ini, manajemen SDM didefinisikan sebagai aktivitas yang dilakukan agar sumber daya manusia di dalam organisasi dapat digunakan secara efektif untuk mencapai berbagai tujuan.(Muryani et al. 2022). Ada enam fungsi operasional manajemen sumber daya manusia dalam kaitannya dengan manajemen sumber daya manusia:

1. Pengadaan tenaga kerja
2. Pengembangan (development)
3. Kompensasi ( compensation)
4. Integrasi ( integration)
5. Pemeliharaan dan
6. Pemisahan

Menurut Flippo Pengadaan adalah fungsi operasional pertama dari manajemen personalia ini, yang berarti mencari tenaga kerja yang tepat untuk

mencapai tujuan organisasi. Penentuan sumber daya manusia yang diperlukan didasarkan pada tugas yang tercantum dalam rancangan pekerjaan yang telah ditentukan sebelumnya. Banyak tindakan yang dimaksudkan untuk menyaring orang dalam proses pengadaan termasuk wawancara, pemeriksaan psikologis, pemeriksaan surat rekomendasi, dan peninjauan formulir lamaran. (Wahyudin and Zohriah 2023).

Pengembangan adalah upaya manajer untuk meningkatkan kemampuan pegawai. Dengan perkembangan teknologi dan dinamika organisasi serta pengembangan tugas manajemen yang kompleks, ini merupakan kegiatan yang sangat penting. Kompensasi juga dikenal sebagai kompensasi, adalah fungsi untuk memberikan kompensasi yang memadai dan layak kepada pegawai untuk kontribusi mereka kepada tujuan organisasi. Kompensasi dapat berupa uang atau barang yang diberikan kepada pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan perusahaan kepada mereka. Prinsip kompensasi harus adil, sesuai dengan prestasi kerja, dan layak untuk memenuhi kebutuhan hidup pegawai. (Sinambela 2021)

Integrasi adalah upaya untuk mencapai rekonsialisasi—atau kecocokan—kepentingan individu (individu, masyarakat, dan organisasi). Konsep ini didasarkan pada keyakinan bahwa masyarakat kita memiliki tumpang tindih kepentingan yang signifikan. Akibatnya, ketika kita menerapkan prinsip dan kebijakan organisasi, kita harus mempertimbangkan sikap dan pendapat individu. (Budiyanto and Mochklas 2020). Pemeliharaan juga dikenal sebagai perawatan adalah upaya untuk mempertahankan atau meningkatkan kesehatan fisik, mental, dan loyalitas pegawai sehingga mereka tetap ingin bekerja untuk

perusahaan. Komunikasi dengan pegawai sangat penting untuk mempertahankan semangat kerja.

Pemisahan adalah ketika seorang pegawai diberhentikan dari pekerjaan mereka. Upaya yang logis untuk mengakhiri hubungan kerja dan mengembalikan individu tersebut ke masyarakat. Sebagian besar pekerja tidak meninggal selama mereka bekerja. Organisasi bertanggung jawab untuk menjalankan proses pemutusan hubungan kerja sesuai dengan persyaratan-persyaratan yang telah ditentukan dan memastikan bahwa anggota masyarakat yang dikembalikan berada dalam keadaan yang sebaik mungkin.

## **B. Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Salah satu fungsi operasional departemen manajemen sumber daya manusia adalah pengembangan SDM. Kegiatan ini harus dilakukan secara bersamaan dan terencana. Dalam arti luas, pengembangan sumber daya manusia adalah seluruh proses untuk meningkatkan kualitas dan taraf hidup manusia suatu negara. Dalam arti sempit, pengembangan sumber daya manusia adalah proses tanpa henti untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan, terutama pengembangan diri sendiri (Sabrina 2021). Dimaksud dengan Analisis Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teoritis, konseptual dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan Pekerjaan / Jabatan. Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia dapat dilakukan melalui:

1. Pendidikan; yang dimaksud adalah tingkat pendidikan dalam arti strata pendidikan terakhir yang dimiliki oleh pegawai dan kesesuaian dengan bidang tugas dengan disiplin ilmu yang dimiliki oleh pegawai, karena melalui pendidikan akan dapat diwujudkan suatu peningkatan kemampuan dan keterampilan pegawai. Dengan indikator yaitu : 1). Tingkat Pendidikan, 2). Disiplin Ilmu.
2. Pelatihan, adalah Proses meningkatkan kemampuan dan keterampilan pegawai pelaksanaan pendidikan non Formal, seperti diklat, kursus dan sebagainya, dengan indikator yaitu : 1). Diklat Struktural, 2). Diklat Teknis dan 3). Diklat Fungsional.
3. Penempatan adalah tindak lanjut pada pegawai dengan menempatkan atau memberi kepercayaan untuk menduduki jabatan atau tempat tertentu dalam organisasi dengan memperhatikan kesesuaian antara keahlian, pendidikan dan latar belakang pengalamannya, dengan indikator yaitu : Mutasi dan Promosi.

Pengembangan adalah upaya untuk meningkatkan kemampuan pegawai untuk memenuhi kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan. Oleh karena itu, pengembangan pegawai adalah suatu kegiatan manajemen yang bertujuan untuk memastikan bahwa pegawai memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional yang diperlukan untuk bekerja dengan efektif dan efisien. Pengembangan ini dapat mencakup peningkatan keahlian teoritis, konseptual, dan moral pegawai serta peningkatan keterampilan teknis. (Maulyan 2019)

Pengertian pengembangan dan pelatihan berbeda, sehingga tujuan pengembangan hanya pada kemampuan konseptual dan hubungan kemanusiaan,

sedangkan pelatihan dimaksudkan untuk pegawai tingkat bawah. Oleh karena itu, pelatihan dimaksudkan untuk pegawai tingkat bawah, sedangkan pengembangan dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan pengambilan keputusan dan hubungan manusia. Pengembangan pegawai didasarkan pada konsep-konsep berikut: (1) Keefektifan sistem bergantung pada kemampuan setiap anggota staf; kesempatan yang disediakan oleh sistem yang mengembangkan berbagai kemampuan meningkatkan keefektifan setiap anggota staf; (2) Pengembangan merupakan kebutuhan yang terus menerus bagi semua pegawai, dari awal karir hingga purna bakti; dan (3) Tujuan utama program pengembangan adalah untuk meningkatkan kemampuan sistem lembaga untuk mendapatkan lebih banyak pegawai yang sesuai dengan kebutuhan mereka. Pengembangan pegawai adalah proses merekayasa perilaku kerja pegawai sehingga mereka dapat menunjukkan kinerja terbaik mereka di tempat kerja. (Prasetyo and Anwar 2021)

Menurut pengertian pengembangan pegawai di atas, "rekayasa perilaku (behavior engineering), yang mengandung makna bahwa perilaku pegawai sesungguhnya dapat dirubah dan diperbaiki. Perilaku pegawai dapat dirubah dari satu keadaan yang kurang menguntungkan dan lebih baik dari sebelumnya". Baik organisasi maupun pegawai yang bersangkutan harus secara sadar melakukan upaya pengembangan pegawai baru. Oleh karena itu, proses perencanaan dan evaluasi yang sistematis diperlukan untuk mencapai tujuan pengembangan pegawai.

Mathi (Sinambela 2021) mengatakan bahwa "Pengembangan pegawai adalah kegiatan yang berkaitan dengan kecapan pegawai untuk pertumbuhan yang berkesinambungan di dalam organisasi". Program pengembangan yang

direncanakan akan membantu organisasi karena akan meningkatkan produktivitas, moral, biaya, dan strabilitas, serta meningkatkan fleksibilitas organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan. Program pengembangan sumber daya manusia berfokus pada tiga hal: (1) pelatihan bagi non manajer untuk meningkatkan keterampilan kerja; (2) pelatihan dan pendidikan untuk eksekutif untuk meningkatkan kemampuan manajemen; dan (3) program yang dirancang untuk meningkatkan unit organisasi secara keseluruhan. Pengembangan tenaga operasional membutuhkan peningkatan khusus dalam keterampilan. Dengan mempertimbangkan beberapa pengertian pengembangan pegawai yang telah disebutkan di atas, jelas bahwa pengembangan pegawai adalah upaya yang sangat penting bagi organisasi karena memungkinkan organisasi untuk maju dan berkembang. Pegawai yang bermutu adalah mereka yang memiliki kemampuan dan keahlian untuk menyelesaikan tugas yang diberikan kepada mereka serta dapat secara konsisten dan konsisten mempertahankan dan meningkatkan keahlian dan kemampuan mereka.

Namun pada dasarnya tujuan pengembangan pegawai adalah agar pegawai memiliki pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab mereka. Tujuan lembaga atau organisasi dapat tercapai dengan baik jika pegawai dapat meningkatkan kemampuan mereka untuk melakukan apa yang mereka lakukan. Untuk itu, organisasi harus menghilangkan upaya pengembangan pegawai jika mereka ingin meningkatkan kemampuan kemajuan kerja pegawai mereka. Oleh karena itu, tujuan pengembangan pegawai adalah untuk meningkatkan efisiensi kerja untuk mencapai tujuan kerja yang telah ditentukan. Perbaikan efektivitas kerja dapat dicapai melalui peningkatan

pengetahuan dan keterampilan pegawai serta peningkatan sikap mereka terhadap pelaksanaan tugas.

Baik pegawai maupun organisasi atau perusahaan yang menerima layanan dapat memperoleh manfaat dari program pengembangan pegawai. (Fadhli and Khusnia 2021) menjelaskan bahwa tujuan pengembangan adalah sebagai berikut:

1. Produktivitas kerja;
2. Efisiensi;
3. Pengurangan kerusakan;
4. Kecelakaan;
5. Pelayanan;
6. Moral;
7. Karier;
8. Konseptual;
9. Kepemimpinan;
10. Balas jasa
11. Konsumen.

Pengetahuan dan keterampilan pegawai akan meningkat dengan pengembangan mereka. Program pengembangan pegawai dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas hasil kerja. Kemampuan pegawai untuk menghilangkan tugas yang tidak mereka lakukan akan berdampak pada efektivitas tenaga kerja, waktu, bahan baku, dan sumber daya lainnya. Dengan demikian, perusahaan dapat mencapai tingkat efisiensi yang lebih tinggi.

Keterampilan pegawai akan meningkatkan kemampuan mereka untuk menggunakan alat produksi. sehingga program dapat membantu mengurangi

kerusakan peralatan. Keterampilan ini juga dapat menurunkan tingkat kecelakaan kerja. Pegawai akan lebih percaya diri dan lebih termotivasi dengan program pengembangan. Moral kerja yang baik seperti kesetiaan dan kedisiplinan akan dibangun oleh keadaan. Jika ini tercapai dalam diri pegawai, setiap pekerja akan memiliki peluang yang sama untuk maju dalam karir mereka. Jika ini terjadi, perusahaan akan dapat memberikan balas jasa, seperti gaji dan insentif, secara wajar dan adil kepada pegawainya.

Meskipun perusahaan memiliki teknologi tertinggi di dunia, pegawai tetap merupakan aset atau komponen paling penting bagi perusahaan, sehingga tujuan pengembangan pegawai harus dicapai. Menurut Siagian (2021), beberapa keuntungan yang diperoleh pegawai dari pengembangan SDM adalah sebagai berikut:

1. Membantu para pegawai membuat keputusan dengan lebih baik:
2. Meningkatkan kemampuan para pekerja menyelesaikan berbagai masalah yang dihadapinya;
3. Terjadinya internalisasi dan operasionalisasi Faktor-faktor motivasional
4. Timbulnya dorongan dalam diri para pekerja untuk terus meningkatkan kemampuan kinerjanya;
5. Peningkatan kemampuan pegawai untuk mengatasi stres, frustasi dan konflik yang pada gilirannya memperbesar rasa percaya diri sendiri
6. Tersedianya informasi tentang berbagai program yang dapat dimanfaatkan oleh para pegawai dalam rangka pertumbuhan masing-masing secara teknikal dan intelektual
7. Meningkatkan kepuasan kerja.

8. Semakin besarnya pengakuan atas kemampuan seseorang.
9. Makin besarnya tekad pekerja untuk lebih mandiri.
10. Mengurangi ketakutan menghadapi tugas-tugas di masa depan.

Oleh karena itu, perusahaan harus melakukan pengembangan sumber daya manusia untuk memastikan bahwa pengetahuan (knowledge), kemampuan (ability), dan keterampilan (skill) pegawai sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Organisasi tidak boleh hanya melakukan pengembangan sumber daya manusia berdasarkan keinginan pegawai; sebaliknya, organisasi harus menganalisis dengan cermat kebutuhan pengembangan untuk memastikan bahwa kegiatan pengembangan SDM dapat memberikan hasil yang lebih baik.

Perencanaan sumber daya manusia berfokus pada kebutuhan pengembangan masa depan. Hampir semua organisasi harus merencanakan kebutuhan pengembangan SDM untuk masa depan. Uraian di atas menunjukkan bahwa analisis kebutuhan pengembangan harus dilakukan sebelum melakukan pengembangan sumber daya manusia. Faktor kedua yang harus diperhatikan adalah spesifikasi pekerjaan. Ini penting karena dengan mempertimbangkan spesifikasi pekerjaan, jenis pengembangan SDM dapat disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan.

Peserta pengembangan harus dipertimbangkan saat merancang program pengembangan pegawai. Pegawai baru atau yang baru diterima di perusahaan harus diberi pemahaman, keterampilan, dan keahlian untuk menyelesaikan tugas. Ini dilakukan agar pegawai baru dapat menerapkan teori yang mereka pelajari pada pendidikan sebelumnya. Untuk pegawai lama, program pengembangan telah digunakan karena tuntutan pekerjaan, jabatan, perluasan perusahaan, dan

persiapan promosi kerja. Pengembangan harus dilakukan untuk pegawai lama agar mereka lebih memahami keterampilan teknik, keterampilan manusia, keterampilan konseptual, dan keterampilan manajemen, sehingga mereka dapat meningkatkan moral kerja dan prestasi kerja mereka.

Menurut (Umer 2019)"pegawai perlu mempertimbangkan faktor-faktor dari dalam diri organisasi itu sendiri maupun dari luar organisasi yang bersangkutan (internal dan eksternal)" dalam pengembangan sumber daya manusia. Faktor internal mencakup potensi organisasi yang dapat dikendalikan baik oleh pimpinan maupun oleh anggota organisasi. Secara terperinci faktor-faktor internal tersebut dapat berupa tujuan organisasi, strategi pencapaian tujuan serta jenis kegiatan yang dilakukan untuk pencapaian tujuan organisasi. Faktor eksternal terkait dengan lokasi pengembangan dan ketersediaan fasilitas pengembangan.

Organisasi berfungsi dalam lingkungannya. Untuk mencapai misi dan tujuannya, organisasi harus mempertimbangkan faktor-faktor lingkungan eksternal, termasuk, tetapi tidak terbatas pada, kebijakan pemerintah, masyarakat sosio-budaya, dan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Dengan demikian, maka secara umum pengembangan pegawai harus benar-benar dapat mempertimbangkan kedua faktor di atas, yaitu Faktor internal dan Faktor Eksternal. Ada dua jenis pengembangan pegawai: formal dan non-formal. (Hasibuan 2019) menjelaskan dua jenis pengembangan pegawai. Yang pertama adalah pengembangan formal, di mana pegawai ditugaskan perusahaan untuk mengikuti pendidikan atau latihan, baik yang dilakukan oleh perusahaan maupun lembaga pendidikan dan pelatihan. Yang kedua adalah pengembangan informal,

di mana pegawai dengan keinginan dan usaha sendiri melatih dan mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku-buku literatur yang berkaitan dengan pekerjaan atau jabatannya.

Pengembangan secara informal dilakukan oleh pegawai berdasarkan keinginan mereka untuk maju dan meningkatkan kemampuan mereka. Pengembangan secara formal dilakukan karena tuntutan perusahaan dan dinamika organisasi, sedangkan pengembangan secara informal dapat mencakup pemberian pengamalan kerja untuk meningkatkan kemampuan mereka. Dalam hal konsep pemerintahan daerah. Jadi, aparatur negara adalah potensi sumber daya manusia pemerintah. Jadi, pemerintah daerah harus membangun aparatur pemerintah. Pengertian kepegawaian sangat terkait dengan pengertian aparatur.

Pada pasal 1 ayat pertama Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang pokok kepegawaian dinyatakan bahwa: Setiap Warga Negara Republik Indonesia yang memenuhi syarat yang ditetapkan, diangkat oleh pejabat yang berwenang, dipekerjakan dalam jabatan negara atau tugas negara lainnya, dan dibayar dengan gaji yang ditetapkan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pengertian di atas menunjukkan bahwa pegawai negeri sipil harus melepaskan tugas yang diberikan sesuai dengan wewenang mereka. Pegawai negeri sipil memainkan peran yang sangat penting dalam pelaksanaan tugas tersebut, sehingga sangat penting untuk kegiatan pembangunan. Menurut Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok Pegawaian, Pegawai Negeri adalah unsur aparatur negara yang bertugas sebagai abdi masyarakat yang menyelenggarakan pelayanan secara merata, menjaga persatuan dan kesatuan bangsa, dan dengan penuh kesetiaan kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.

Dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pembangunan Daerah, Pasal 129 Ayat 1 dan 2 mengatur manajemen pegawai negeri sipil. Pasal 129 Ayat 1 dan 2 menyatakan bahwa:

1. Pemerintah menyelenggarakan pembinaan manajemen daerah dalam satu kesatuan dengan penyelenggaraan manajemen pegawai negeri sipil secara nasional;
2. Manajemen pegawai negeri sipil daerah sebagaimana disebutkan pada ayat (1) meliputi penetapan formasi, pengadaan, pengangkatan, pemindahan, pemberhentian, penetapan pensiun, gaji, tunjangan, kesejahteraan, hak dan kewajiban kedudukan hukum, pengembangan kompetensi, dan pengendalian jumlah.

Fokus pengembangan sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kemampuan aparatur yang dapat mengambil alih tugas dan wewenang mereka sendiri. Menurut Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang pokok pokok kepegawaian, "kelancaran dalam penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan nasional sangatlah tergantung pada kesempurnaan aparatur negara khususnya pegawai negeri". Karena peran dan kedudukan mereka, aparat administrasi atau ASN sangat penting untuk keberhasilan pembangunan. Untuk alasan ini, pengembangan pegawai negeri sipil sangat penting ketika membangun struktur organisasi pemerintahan daerah. Program pengembangan pegawai negeri memberi pegawai kesempatan untuk meningkatkan wawasan mereka dan mengambil tanggung jawab atas kegiatan pelayanan masyarakat. Oleh karena itu, pemerintah daerah memiliki sumber daya manusia yang baik untuk memenuhi kebutuhan pemerintah.

Kaho (2022) menjelaskan bahwa pelaksana pemerintahan yang baik memiliki karakteristik berikut:

- a. Mentalitas dan moral yang jujur; rasa tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaannya; dapat bersikap sebagai abdi masyarakat atau servan publik; dan
- b. Memiliki kemampuan dan keahlian yang tinggi dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Karena manusia merupakan subjek utama dalam pelaksanaan pembangunan, dengan kecakapan aparat, pelaksanaan pembangunan di daerah dapat berjalan dengan baik.

### **C. Faktor yang Memengaruhi Pengembangan SDM**

Faktor – faktor yang mempengaruhi pengembangan sumber daya manusia menurut Teori Abraham Maslow dapat dilihat dari aspek internal dan eksternal. Berikut adalah beberapa Faktor yang mempengaruhi pengembangan sumber daya manusia menurut teori Maslow.

#### **Faktor Internal**

1. Misi dan Tujuan: Misi dan tujuan organisasi mempengaruhi pengembangan sumber daya manusia, terutama dalam mencapai tujuan yang lebih tinggi.
2. Strategi Pencapaian Tujuan: Strategi yang digunakan untuk mencapai tujuan organisasi mempengaruhi pengembangan sumber daya manusia, terutama dalam meningkatkan kemampuan individu.
3. Sifat dan Jenis Tujuan: Sifat dan jenis kegiatan organisasi mempengaruhi pengembangan sumber daya manusia terutama dalam meningkatkan kemampuan individu.

**Faktor Eksternal**

1. Kebijakan Pemerintah: Kebijakan pemerintah mempengaruhi pengembangan sumber daya manusia, terutama dalam bidang Pendidikan.
2. Sosio Budaya Masyarakat: Sosia budaya Masyarakat mempengaruhi pengembangan sumber daya manusia, terutama dalam meningkatkan kemampuan individu.
3. Perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi: Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi mempengaruhi pengembangan sumber daya manusia, terutama dalam meningkatkan kemampuan individu.

**Faktor lain, yaitu:**

1. Budaya kerja: Budaya kerja yang positif mempengaruhi pengembangan sumber daya manusia, terutama dalam meningkatkan kemampuan individu.
2. Proses Rekrutmen: Proses rekrutmen yang baik mempengaruhi pengembangan sumber daya manusia, terutama dalam mencari karyawan yang sesuai dengan kebutuhan.
3. Tunjangan Kesehatan: Tunjangan kesehatan yang diberikan oleh Perusahaan mempengaruhi pengembangan sumber daya manusia, terutama dalam meningkatkan kesejahteraan pegawai.
4. Pelatihan (Training): Pelatihan yang diberikan oleh Instansi terkait mempengaruhi pengembangan sumber daya manusia, terutama dalam meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan dalam suatu bidang tertentu.

Faktor lain yang menunjang dan yang mempengaruhi pengembangan sumber daya manusia dibidang lain adalah;

#### 1. Pendidikan

Pendidikan adalah tentang meningkatkan pengetahuan umum dan pemahaman tentang dunia kita secara keseluruhan. Pendidikan adalah upaya terus menerus untuk meningkatkan sumber daya manusia, terutama untuk meningkatkan aspek kemampuan intelektual dan kepribadian manusia.(Solong 2020). Pendidikan biasanya melibatkan menyiapkan calon pegawai yang dibutuhkan oleh suatu organisasi. Menurut Notoatmodjo (Darim 2020) "Pendidikan Formal di dalam satu organisasi adalah proses pengembangan kemampuan ke arah yang diinginkan oleh organisasi yang bersangkutan."

Adapun tujuan Pendidikan (Lelo Sintani et al. 2022) yaitu:

- a. Dapat memberikan pengetahuan yang luas dan mendalam tentang bidang yang dipilih atau dipelajari seseorang.
- b. Melatih manusia untuk berpikir secara rasional dan menggunakan kecerdasan ke arah yang tepat.
- c. Memberikan kemampuan dan keterampilan kepada manusia untuk merumuskan pikiran, pendapat yang hendak disampaikan secara logis kepada orang lain.

Dengan demikian, pendidikan dapat didefinisikan sebagai upaya untuk memperluas pengetahuan seseorang, terutama dalam hal penguasaan teori untuk memecahkan masalah yang terkait dengan pencapaian tujuan organisasi.

## 2. Pelatihan (Diklat)

Pelatihan diberikan kepada pegawai dalam upaya meningkatkan keterampilan mereka. Pelatihan adalah serangkaian aktivitas yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keahlian, pengalaman, dan sikap seseorang. (Gustiana, Hidayat, and Fauzi 2022) dengan demikian pelatihan sebagai bagian dari pengembangan pegawai memungkinkan organisasi untuk meningkatkan kinerja (hasil kerja) dan produktivitas pegawai dengan meningkatkan keterampilan mereka.

Sesuai uraian tugas: Diklat aparatur membantu meningkatkan: (1) sikap dan semangat, pengabdian yang berorientasi pada kepentingan masyarakat, bangsa, negara, dan tanah air; (2) keterampilan teknik, manajemen, dan/atau kepemimpinan; dan (3) efisiensi, efektivitas, dan kualitas pelaksanaan tugas yang dilakukan dengan semangat dan tanggung jawab sesuai dengan lingkungan kerja dan organisasinya.

Ada beberapa keuntungan dari menerapkan program pelatihan dan pengembangan, antara lain:

- a. Meningkatkan produktivitas kerja organisasi secara keseluruhan;
- b. Menciptakan hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan;

- c. Memfasilitasi proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat;
- d. Meningkatkan semangat kerja seluruh pegawai organisasi karena mereka lebih berkomitmen pada organisasi; dan
- e. Meningkatkan sikap terbuka.

Diklat meningkatkan kemampuan pegawai, yang berdampak pada produktivitas kerja organisasi. Diklat juga membantu pegawai membangun sikap yang sesuai antara atasan dan bawahan serta hubungan horizontal. Ini dapat meningkatkan semangat kerja pegawai dan berdampak pada pembentukan lingkungan kerja yang kondusif.

### 3. Penempatan

Dalam proses pengembangan pegawai, penempatan pegawai juga harus dilakukan dengan benar: "Penempatan pegawai merupakan penugasan atau penugasan kembali dari seorang pegawai pada sebuah pekerjaan baru." Penempatan ini dilakukan berdasarkan hasil seleksi yang telah dilakukan sebelumnya dan harus dilakukan secara terencana karena akan berdampak pada produktivitas dan kesetiaan pegawai (Purba 2020). Terdapat tiga hal pokok yang dilaksanakan dalam penempatan pegawai yaitu : promosi, pengalihan, dan penurunan pangkat. Sebagai hasil dari upaya pengembangan mereka, setiap pegawai menginginkan promosi. Ini karena dengan promosi, mereka akan mendapatkan kepercayaan dan pengakuan lebih besar untuk pekerjaan mereka (Paramarta et al. 2021).

Ketika seorang pegawai dipindahkan dari satu posisi ke posisi yang lebih tinggi dalam hal pembayaran, tanggung jawab, dan status organisasi, mereka dipromosikan.(Affandi et al. 2021) Oleh karena itu, promosi adalah pergeseran status atau pekerjaan seorang pegawai dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi. Pergeseran ini biasanya diikuti oleh perubahan tanggung jawab, wewenang, kompensasi, status sosial, dan fasilitas yang diberikan kepada pegawai tersebut.

Promosi adalah pergeseran posisi seseorang pegawai dalam rangkaian kepangkatan jabatan yang lebih tinggi. Ini adalah langkah pengembangan yang sangat diharapkan oleh setiap pegawai, karena promosi memberikan hak-hak yang lebih besar daripada sebelum promosi.(Sonya Sidjabat 2021) Untuk mendapatkan promosi, pegawai harus memenuhi persyaratan pendidikan dan prestasi kerja yang tinggi. Ini adalah beberapa hal yang harus diperhatikan saat promosi pegawai negeri sipil. (Hasibuan, Purba, and Parinduri 2021). promosi harus memenuhi persyaratan yang ditentukan dalam peraturan-peraturan kepewaaian yang antara lain :

- a. Pangkat/golongan yang telah memenuhi syarat;
- b. Disiplin ilmu/latar belakang pendidikan formal;
- c. Mempunyai kinerja/prestasi yang lebih baik;
- d. Telah mengikuti Diklat Struktural/fungsional;
- e. Memperhatikan DUK;
- f. DP-3 paling tidak bernilai baik;
- g. Usia

- h. Usulan unit kerja ke BAPERJAKAT; dan
- i. Atas persetujuan Pimpinan Instansi.

Selain promosi, salah satu fungsi pengembangan pegawai adalah mutasi. Mutasi merupakan salah satu fungsi pengembangan pegawai selain promosi, adalah perubahan posisi, jabatan, atau lokasi pekerjaan, baik secara vertikal maupun horizontal. Dalam manajemen SDM, mutasi juga dikenal sebagai alih tugas. (Firman, Latief, and Dirwan 2022) menguraikan: Alih tugas dapat datang dalam dua bentuk. Yang pertama adalah penempatan seseorang ke posisi baru dengan tanggung jawab, penghasilan, dan hierarki jabatan yang hampir sama dengan posisi sebelumnya. Yang kedua adalah alih tugas ke pekerjaan yang sama atau serupa, dengan tanggung jawab yang sama dan penghasilan yang tidak berubah.

#### **D. Penelitian terdahulu**

Berkaitan dengan judul pada penelitian ini, sehingga ditemukan beberapa permasalahan yang memiliki keterkaitan baik pada hasil kesamaan dari teori, metode ataupun objek kajian. Beberapa penelitian terdahulu, penulis gunakan sebagai bahan rujukan pada penelitian ini diantaranya adalah sebagai berikut

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Metode Penelitian	Persamaan dengan Penelitian	Perbedaan dengan Penelitian
1.	<p><b>Arlisa Maulidya Hasni (2023)</b>            "Strategi Pengembangan SDM Guna Meningkatkan Kinerja Karyawan di BMT NU Cab. Ajung"</p>	<p>Kualitatif dengan pendekatan studi kasus</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memenuhi kesamaan pada kebutuhan dasar /fisiologi terkait dalam pemenuhan kebutuhan pokok pegawai/ karyawan</li> <li>- Kebutuhan sosial pada Sekretariat dan kebutuhan sosial pada BMT NU cabang Ajung sama saling membutuhkan ikatan sosial antara pegawai/karyawan yang satu dengan lainnya</li> <li>- Pada kebutuhan Aktualisasi diri kurangnya pelatihan sehingga membatasi potensi ASN untuk berkembang dan berinovasi</li> <li>- Pada Aktualisasi diri karyawan dituntut lebih kreatif dan berinovasi sehingga kerap dibutuhkan sikap lembut dan tegas dalam menangani nasabah</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kebutuhan rasa aman pada sekretariat Daerah adalah adanya penempatan ASN yang tidak dan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan</li> <li>- Sedangkan kebutuhan rasa aman pada Strategi pengembangan SDM di BMT NU cabang ajung ini terkait pemberian jaminan berupa asuransi kesehatan seperti jaminan keselamatan, perlindungan termasuk tunjangan kecelakaan pada karyawan</li> <li>- Kebutuhan penghargaan pada Sekretariat daerah kurang transparan sehingga menurunkan motivasi kerja mereka, sedangkan kebutuhan penghargaan pada BMT NU Cabang Ajung diberikan berupa uang dan piagam sebagai pihak pengelola tabungan.</li> </ul>

2	<p><b>Ais Firadilah (2022)</b> melakukan penelitian di MI AL-ISLAMIAH BANDARSA KTI "Membangun Motivasi belajar siswa" (Kajian Teori Motivasi Abraham Maslow ) dengan mengaitkan lima karakteristik yang digunakan untuk mengevaluasi kebutuhan teori Abraham Maslow yang ada pada MI AL-ISLAMIAH BANDARSA KTI</p>	Kualitatif deskriptif	Sama – sama membutuhkan interaksi sebagai mahluk sosial, saling membutuhkan baik antara pegawai yang satu dengan lainnya begitupula antara Guru dan Siswa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Di Sekretariat Daerah lebih condong membahas tentang kebutuhan terkait kesejahteraan ASN, sedangkan di MI AL-ISLAMIAH BANDAR SAKTI menganggap kurangnya kerjasama orang tua siswa terkait menyediakan sarapan anaknya, sehingga kerap terlambat dan melewatkan sarapan pagi karena kesibukan orang tua</li> <li>- Di Sekretariat daerah, kebutuhan penghargaan dan promosi kurang transparan dan berbaris kinerja sedangkan di MI AL- ISLAMIAH BANDAR SAKTI pemberian penghargaan dilakukan ketika proses pembelajaran berlangsung dalam artian harga diri siswa bisa sikembangkan melalui pengetahuan dan keahlian yang dimiliki oleh siswa.</li> </ul>
---	---	-----------------------	---	---

				<p>- Disekretariat daerah kebutuhan rasa aman disebabkan tidak sesuainya latar belakang pendidikan mereka menyebabkan berkurangnya rasa aman ASN dalam menjalankan tugas karena terkadang adanya mutasi sehingga kadang ASN yang menduduki posisi strategi merasa tidak aman. Sedangkan di MI AL-ISLAMİYAH BANDARSAKTI, dalam proses pembelajaran kerap ada siswa mendapatkan tekanan dari teman sebayanya yang membuat siswa tersebut merasa tidak aman dan nyaman</p> <p>- Di Sekretariat Daerah kurangnya pelatihan sehingga membatasi potensi ASN untuk berkembang dan berinovasi dalam pekerjaan, pada MI AL-ISLAMİYAH BANDARSAKTI, masih banyak siswa yang tidak menyadari potensi yang dimilikinya, adanya sikap</p>
--	--	--	--	---

				keragu-raguan serta lingkungan yang tidak mendukung.
--	--	--	--	--

### E. Kerangka Konsep

Lima hierarki kebutuhan dari teori Maslow yang menjadi tolak ukur dalam pemenuhan kebutuhan manusia yang harus dipenuhi dan saling memiliki keterkaitan. Teori kebutuhan Maslow mengelompokkan kebutuhan menjadi 5 (lima) tingkatan yang digambarkan pada bagan i fokus, dimulai dari tingkat terendah yaitu dasar, fisiologi hingga naik ke tingkat yang lebih tinggi seperti sosial, rasa aman, penghargaan hingga aktualisasi diri. Dijelaskan mengenai klasifikasi 5 (lima) tingkatan pada teori Maslow sebagai berikut,

#### 1. Kebutuhan dasar / Fisiologi

Kebutuhan Fisiologi adalah Kebutuhan paling bawah atau dasar dalam kehidupan manusia yang harus dipenuhi seseorang dalam menjalankan hidupnya, kebutuhan ini berada pada tingkat pertama meliputi tempat tinggal, makan, minum, pakaian, dan sebagainya.

#### 2. Kebutuhan Rasa Aman

Kebutuhan rasa aman adalah kebutuhan manusia mengenai keselamatan dan perlindungan atas kerugian fisik, bagi pegawai yaitu rasa aman yang dirasakan dalam melakukan pekerjaan hingga jaminan keselamatan seperti asuransi dan berbagai tunjangan.

#### 3. Kebutuhan Sosial

Kebutuhan sosial adalah kebutuhan manusia untuk terlibat dalam kelompok atau komunitas, mencakup kasih sayang, bersialisasi, dan membangun hubungan pertemanan.

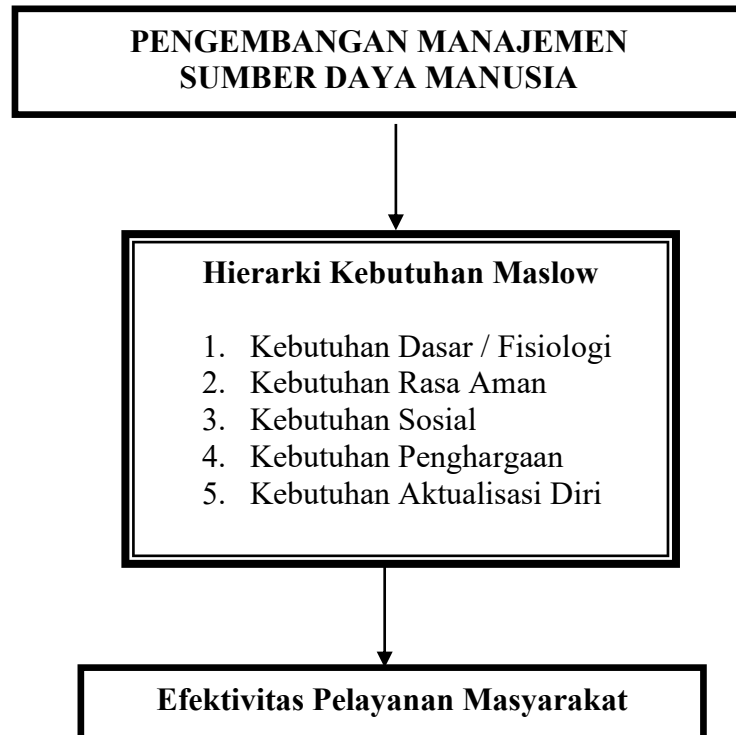
#### 4. Kebutuhan Penghargaan

Kebutuhan penghargaan adalah kebutuhan manusia untuk memperoleh tingkat atau prestasi yang lebih tinggi, mencakup penilaian yang positif dan Stabil terhadap diri sendiri, penghargaan diri, dan pengakuan dari sekitarnya.

#### 5. Kebutuhan Aktualisasi Diri

Kebutuhan Aktualisasi diri adalah kebutuhan manusia untuk mendorong seseorang untuk memaksimalkan potensi diri, mencakup pengembangan bakat, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri. Kebutuhan aktualisasi diri berada pada tingkatan tertinggi dan upaya untuk berusaha menjadi versi terbaik pada tiap individu.

Tabel 2.1 : Skema Kerangka Konseptual



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang dan berlangsung selama dua bulan. Lokasi tersebut dipilih sebagai objek penelitian karena Kantor Sekretariat Daerah memiliki peran signifikan dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia. Hal ini mendorong peneliti untuk menganalisis pengembangan manajemen sumber daya manusia dengan tujuan agar hasilnya dapat dijadikan referensi dalam pengembangan ilmu pengetahuan.

#### **B. Metode dan Jenis Penelitian**

Penelitian yang digunakan adalah penelitian Kualitatif. Penelitian Kualitatif deskriptif. Penelitian ini merupakan jenis penelitian dimana hasil penemuannya tidak dapat tercapai hanya dengan menggunakan metode statistik dan metode perhitungan lainnya, Metode yang sering digunakan dalam penelitian kualitatif ini adalah seperti Komunikasi, Observasi serta dokumentasi, sehingga pada penelitian kualitatif ini bertujuan untuk memahami bagaimana fenomena yang terjadi seperti persepsi, perilaku, tindakan, motivasi dan sebagainya secara keseluruhan dan mendeskripsikan baik dalam bentuk kata, bahasa dan konteks alam dengan memanfaatkan berbagai ciri tertentu.

Menurut (Thomas 2006) dalam bukunya mengenai pengertian metode penelitian kualitatif merupakan suatu metode penelitian yang pada umumnya menggunakan pendekatan indukatif-deduktif, dimana pada pendekatan ini diawali dari adanya suatu kerangka berupa teori, ide atau gagasan yang ditemukan oleh para ahli, serta pemahaman dari peneliti sendiri terkait pengalaman yang dialami lalu mereka kembangkan menjadi suatu permasalahan serta pemecahannya dan kemudian diajukan guna mendapatkan hasil berupa kebenaran dalam bentuk data empiris pada laporan. Dalam bukunya Metodologi Penelitian ( A. Ibrahim, 2018 ) Penelitian Kualitatif yaitu penelitian yang dilakukan untuk meneliti bagaimana kondisi alamiah suatu objek dan instrumen kuncinya terletak pada peneliti.

Menurut Walidin, Saifullah & Tabrani dalam (Adlini et al. 2022) mengemukakan bahwa penelitian kualitatif merupakan suatu proses penelitian dalam memahami kejadian yang terjadi pada manusia atau masyarakat dengan cara menggambarkan secara keseluruhan / kompleks sehingga dapat disajikan dengan kata-kata, memberikan laporan secara detail terkait data yang diperoleh dari sumber informan dan secara alamiah. Sifat dari penelitian deskriptif pada penelitian kualitatif ini, dimana peneliti akan berusaha secara sistematis untuk memberikan gambaran umum yang akurat dan faktual tentang suatu sifat dan fakta sehingga dapat mengetahui hubungan antar fenomena yang teliti.

Jenis Penelitian disini peneliti terjun langsung mengamati keadaan dan fenomena yang ada di sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang terkait pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang.

### **C. Data dan Sumber Data**

#### **1. Data**

Ditinjau dari segi Bahasa, data dikategorikan dalam bentuk jamak yakni dari kata datum ( bahasa Latin ) artinya sesuatu yang diberikan. Sedangkan menurut istilah, pengertian data adalah sekumpulan informasi berupa karang karangan yang didapat dari hasil pengamatan, Sifat dan Lambang dan pada dasarnya data juga merupakan kumpulan informasi ataupun berupa keterangan-keterangan yang didapat melalui suatu pengamatan dan pencarian pada sumber sumber tertentu. Adapun hasil data yang diperoleh dalam penelitian ini adalah masih kurangnya upaya pengembangan Sumber daya manusia, khususnya peningkatan profesionalisme pegawai sehingga produktivitas kerja menurun.

#### **2. Sumber Data**

Mengenai pemahaman terkait berbagai sumber data yang diperoleh pada penelitian merupakan bagian yang sangat vital bagi seorang peneliti, dimana adanya ketetapan pada saat memilih dan menentukan jenis sumber data yang tepat dan layak untuk mendapatkan informasi, Karena tanpa Sumber Data, sebuah data tidak akan mungkin dapat diperoleh seberapa menariknya suatu permasalahan yang didapat pada topik penelitian, bila tidak tersedianya sumber data, maka penelitian itupun tidak akan memiliki arti, karena tidak dapat diteliti dan dipahami ( Farida Nugrahani,2014). Sumber data dalam penelitian ini adalah ASN ( Aparatur Sipil Negara) dalam hal ini Asisten Administrasi Umum, Kepala Bagian Organisasi, dan Analis Kebijakan

Ahli Muda yang menangani masalah Anjab (Analisis Jabatan) dilingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang.

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam memperoleh dan mengumpulkan data-data yang relevan dan akurat serta dapat dipertanggung jawabkan maka peneliti akan melakukan dan menggunakan beberapa teknik untuk mengumpulkan data meskipun teknik tersebut dianggap mempunyai beberapa kekurangan dan kekurangan tersendiri. Beberapa teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu: melakukan observasi lapangan, dimana proses pada pengambilan data dipenelitian ini, pengamat atau peneliti melakukan pengamat terhadap kondisi yang berkaitan pada fokus penelitian. Teknik wawancara, yakni proses berupa percakapan dan tentunya dengan maksud tertentu. Sehingga wawancara ini memiliki untuk memperoleh pandangan atas penggunaan pada metode Lazim yang digunakan pada saat melakukan pelayanan. Studi pustaka (Library researc), dilakukan dengan membaca beberapa media informasi, baik berupa buku-buku, dokumen ataupun peraturan perundang-undangan yang ada kaitannya dengan pengembangan manajemen sumber Daya Manusia.

Untuk memperoleh data yang relevan dan lengkap, penelitian melakukan dan menggunakan beberapa teknik pengumpulan data untuk memperoleh data yang lengkap dan relevan, yaitu sebagai berikut :

## 1. Teknik Observasi

Teknik pengumpulan data dengan cara observasi merupakan salah satu teknik pada pengumpulan data dan sangat lazim digunakan dalam metode penelitian kualitatif. Terkait dengan teknik observasi ini, menurut Edwards dan Talbott dalam ( Nursapia Harahap,2020 ) mencatat: All good practitioner research studies start with observations ( Semua Studi penelitian praktisi yang baik dimulai dengan pengamatan). Sedangkan menurut Morris (Hasanah,2016) Observasi adalah suatu kegiatan yang dipakai dalam mencatat suatu gejala dengan menggunakan bantuan instrumen lalu kemudian merekamnya dengan tujuan ilmiah.

Metode pengamatan atau observasi adalah aktivitas keseharian manusia dengan menggunakan bagian panca indera lainnya. Observasi merupakan kunci keberhasilan dalam teknik pengumpulan data yang hasilnya banyak ditentukan oleh pengamat sendiri, karena pengamat dapat merasakan, melihat dan mendengarkan suatu objek penelitian dalam hal ini ASN sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang.

## 2. Teknik Wawancara.

Wawancara adalah merupakan teknik berupa percakapan dan dengan maksud tertentu. Dimana percakapan ini dilakukan oleh kedua, yaitu antara pewawancara ( interviewer ) dan yang mengajukan beberapa pertanyaan dengan pihak yang diwawancarai ( Interview ) tentunya yang memberikan jawaban atas pertanyaan tersebut. Wawancara ini dilakukan dengan cara mendalam agar memperoleh data langsung dari hasil serangkaian tanya jawab

dengan beberapa pihak ASN yang terkait. Metode pada wawancara ini digunakan untuk menggali informasi terkait kualitas Sumber Daya Manusia

### 3. Teknik Dokumentasi

Metode ini adalah merupakan suatu cara yang digunakan dalam pengumpulan data untuk menghasilkan catatan- catatan penting yang erat kaitannya dengan masalah yang diteliti sehingga untuk memperoleh data yang lengkap, resmi dan bukan hanya berdasarkan pada perkiraan dengan mengambil data yang sudah tersedia dalam catatan file dokumentasi. Menurut Harsono ( Sondak, 2019 ) dokumentasi merupakan suatu alat pengambilan data dan diproses melalui dokumen sehingga hasil dari metode dokumen inilah digunakan untuk mengumpulkan semua data yang telah diperoleh dari semua sumber dokumen baik dari hasil suatu wawancara ataupun dari hasil observasi. Adapun dokumentasi yang terjadi di Sekretariat Daerah Kabupaten Sidrap.

## **E. Instrumen Pengumpulan Data**

Instrumen penelitian merupakan sarana yang digunakan dalam mengumpulkan data, sehingga instrumen yang digunakan pada penelitian ini adalah :

### 1. Pedoman dalam menggunakan teknik Observasi

Pedoman pada observasi terdiri dari rincian pengamatan yang dilakukan langsung terhadap objek pelayanan yang ada di Sekretariat Daerah Kabupaten Siderap. Objek yang diamati Aparatur Sipil Negara (ASN).

## 2. Pedoman Teknik Wawancara

Pedoman yang digunakan pada wawancara berisi rangkaian pertanyaan yang terstruktur. Hal ini digunakan sebagai pedoman pada wawancara agar arah untuk melakukan wawancara akan Fokus pada masalah dan tidak ada terdapat penyimpangan.

## 3. Pedoman Teknik Dokumentasi

Pedoman Dokumentasi adalah merupakan kumpulan data-data yang diperoleh peneliti Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Sidrap. Data yang berisi Dokumentasi seperti buku, gambar dan arsip ataupun bukti lain sebagai pendukung penelitian.

## **F. Teknik Analisis Data**

Teknik analisa data yang digunakan pada penelitian ini adalah Jenis Analisis Model interaktif. Menurut Miles dan Huberman mengatakan bahwa Analisis Model interaktif bersifat memungkinkan untuk dilakukan analisis data kualitatif secara interaktif serta berlangsung secara terus menerus sampai selesai sehingga datanya jenuh. Pelaksanaan analisis data ini dilakukan melalui beberapa tahapan analisis data yang digunakan dalam penelitian ini, yakni adalah :

### 1. Reduksi Data

Data yang diperoleh pada lapangan atau lokasi penelitian cukup banyak jumlahnya, oleh karena itu perlu dicatat secara detail dan terinci. Menurut Sugiyono dalam (Pratiwi, 2017) reduksi data merangkum dan memilih sesuatu hal yang penting dengan memfokuskan pada hal-hal yang pokok dan sesuai dengan topik penelitian, mencari pola dan temanya, yang

akan pada memberikan gambaran lebih jelas dan memudahkan untuk selanjutnya melakukan pengumpulan data. Untuk itu perlu dilakukan analisis data melalui cara reduksi data. Untuk itu perlu dilakukan analisis data melalui cara reduksi data. Adapun reduksi data serta pemusatan pada perhatian terkait hal-hal inti dan yang akan mengubah data-data kasar yang diperoleh di lokasi atau lapangan. Reduksi data dilakukan secara terus menerus atau berkelanjutan sampai pada laporan tahap akhir tersusun dengan lengkap.

## 2. Penyajian Data

Hasil reduksi data yang telah tersusun menjadi data kemudian disajikan dalam bentuk uraian tuturan atau narasi deskripsi. Sehingga data yang disajikan itu menjadi sebuah data yang dapat digunakan dalam menjawab setiap permasalahan yang diteliti. Dalam penelitian kualitatif ini, penyajian data dapat dilakukan dengan bentuk uraian singkat, bentuk bagan, dan hubungan antar kategori setara sejenisnya namun yang paling sering digunakan pada saat penyajian data dalam penelitian kualitatif adalah dengan berupa teks yang bersifat naratif. Sehingga data ini disajikan secara rinci maka langkah selanjutnya adalah membahas data yang telah disajikan untuk menarik suatu kesimpulan dan pengambilan tindakan selanjutnya.

## 3. Penarikan Kesimpulan

Kesimpulan adalah merupakan langkah paling akhir dalam membuat suatu laporan. Data yang telah disimpulkan lalu disajikan kemudian selanjutnya dilakukan pencarian makna sehingga seorang peneliti dapat menyusun dengan menggunakan pola-pola hubungan yang dapat dipahami.

Data tersebut akan dihubungkan dilakukan perbandingan antara data yang satu dengan data yang lainnya sehingga dapat ditarik suatu kesimpulan. Sehingga dari penarikan kesimpulan akan dilakukan pengamatan dengan cara melihat Hasil reduksi data dan tetap Fokus pada rumusan masalah dan tujuan penelitian yang hendak dicapai. Kesimpulan penelitian kualitatif itu dapat menjawab setiap rumusan masalah yang telah dirumuskan sejak awal, akan tetapi mungkin juga tidak, karena bisa saja bermasalah dan perumusan masalah pada penelitian kualitatif itu masih bersifat sementara dan masih akan dikembangkan setelah dilakukan penelitian lapangan

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

##### **1. Deskripsi Wilayah Penelitian**

Sekretariat daerah merupakan suatu organisasi tertinggi di lingkup pemerintah Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang yang memiliki tugas dan tanggung jawab dalam membantu Bupati untuk penyelenggaraan pemerintah, Organisasi, administrasi dan tata laksana serta memberikan pelayanan yang bersifat administrasi kepada seluruh perangkat daerah kabupaten. Sedangkan fungsi dari Sekretariat Daerah adalah untuk menyelenggarakan dan mengkoordinasikan terhadap perumusan kebijakan pemerintah daerah kabupaten dan penyelenggaraan administrasi pemerintah, pembangunan, keuangan, pengelolaan sumber daya pegawai serta sarana dan prasarana pemerintah daerah kabupaten Sidenreng Rappang juga tugas kedinasan lain yang diberikan oleh Bupati sesuai tugas pokok masing-masing. Peraturan Bupati Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Sekretariat Daerah.

##### **2. Ketentuan Umum**

Dalam Peraturan Bupati ini yang dimaksud dengan :

- a. Daerah adalah Kabupaten Sidenreng Rappang.

- b. Pemerintah Daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah daerah dan DPRD menurut asas otonomi dan tugas Pembantuan dengan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia Tahun 1945.
- c. Pemerintah Daerah adalah Bupati Sebagai Unsur Penyelenggara Pemerintah Daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah Otonom.
- d. Urusan Pemerintahan adalah kekuasaan pemerintahan yang menjadi kewenangan Presiden yang pelaksanaannya dilakukan oleh kementerian negara dan penyelenggara Pemerintahan Daerah untuk melindungi, melayani, memberdayakan, dan menyejahterakan masyarakat.
- e. Perangkat Daerah adalah unsur pembantu kepala daerah dan dewan perwakilan rakyat daerah dalam penyelenggaraan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah.
- f. Bupati adalah Bupati Sidenreng Rappang.
- g. Wakil Bupati adalah Wakil Bupati Sidenreng Rappang.
- h. Sekretariat Daerah Adalah Sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang
- i. Sekretaris Daerah adalah Sekretaris Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang.
- j. Asisten adalah Asisten pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang.
- k. Pejabat Pembina Kepegawaian yang selanjutnya disingkat PPK adalah pejabat yang mempunyai kewenangan menetapkan pengangkatan,

pemindahan, dan pemberhentian Pegawai Aparatur Sipil Negara dan pembinaan manajemen Aparatur Sipil Negara di instansi pemerintah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

- l. Pejabat yang Berwenang yang selanjutnya disingkat PyB adalah pejabat yang mempunyai kewenangan melaksanakan proses pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian Pegawai Aparatur Sipil Negara sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- m. Aparatur Sipil Negara adalah profesi bagi Pegawai Negeri sipil (PNS) dan pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) yang bekerja pada instansi pemerintah.
- n. Pejabat Fungsional adalah Pegawai ASN yang menduduki Jabatan Fungsional (JF) pada perangkat Daerah.
- o. Jabatan Pelaksana adalah sekelompok jabatan yang berisi Fungsi dan tugas pelaksanaan kegiatan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan.
- p. Tugas adalah ikhtisar dari fungsi dan uraian tugas.
- q. Fungsi adalah pekerjaan yang merupakan penjabaran dari tugas.
- r. Uraian Tugas adalah Paparan atau rintangan atas semua tugas jabatan yang merupakan upaya pokok yang dilakukan pemegang jabatan.
- s. Standar Operasional Prosedur adalah panduan yang bertujuan memastikan pekerjaan dan kegiatan operasional organisasi berjalan dengan lancar.

### 3. Kedudukan

- a. Sekretariat Daerah Merupakan unsur staf
- b. Sekretariat Daerah sebagaimana dimaksud diatas dipimpin oleh Sekretaris Daerah yang berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati.

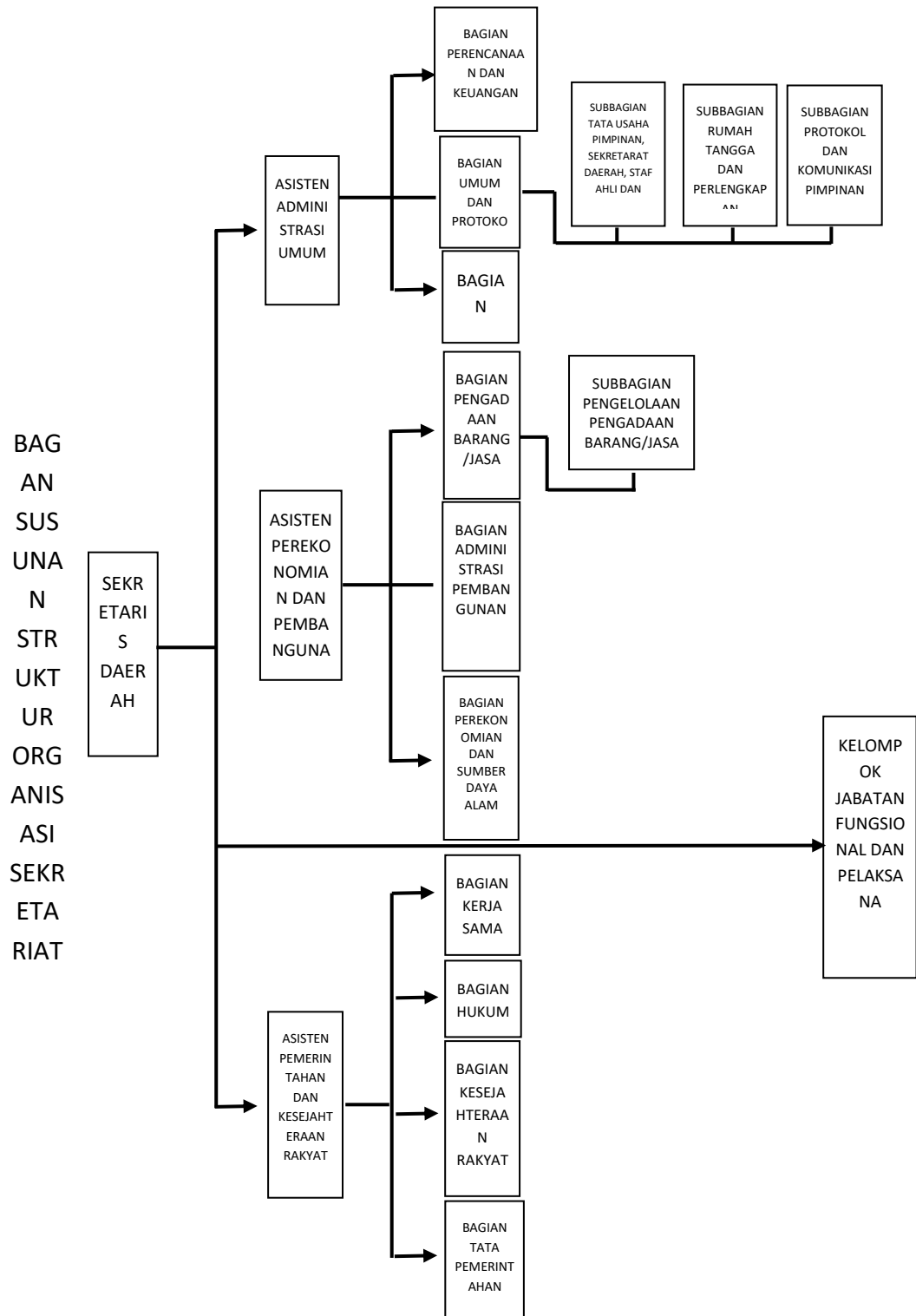
### 4. Susunan Organisasi

Susunan Struktur organisasi Sekretariat Daerah, terdiri atas:

- a. Sekretaris Daerah
- b. Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan rakyat, meliputi:
  - a) Bagian Tata Pemerintahan
  - b) Bagian Kesejahteraan Rakyat
  - c) Bagian Hukum dan
  - d) Bagian Kerja Sama
- c. Asisten Perekonomian dan Pembangunan, meliputi:
  - a) Bagian Perekonomian dan Sumber daya Alam
  - b) Bagian Administrasi pembangunan dan
  - c) Bagian Pengadaan Barang /Jasa, terdiri atas sub bagian pengelolaan pengadaan barang/Jasa.
- d. Asisten Administrasi Umum:
  - a) Bagian Organisasi
  - b) Bagian Umum dan Protokol, terdiri atas:
    1. Sub bagian tata usaha pimpinan, sekretariat daerah, staf ahli dan kepegawaian.

2. Sub bagian rumah tangga dan perlengkapan dan
  3. Sub bagian protokol dan komunikasi pimpinan.
- c) Bagian Perencanaan dan Keuangan.

5. Struktur Organisasi Sekretariat Daerah



## 6. Tugas, Fungsi Dan Uraian Tugas

### a. Tugas, Fungsi dan Uraian Tugas Sekretaris Daerah

- a) Sekretariat Daerah dipimpin oleh Sekretaris Daerah yang mempunyai tugas membantu Bupati dalam penyusunan kebijakan dan pengoordinasian administrasi terhadap pelaksanaan tugas Perangkat Daerah Serta pelayanan administratif.
- b) Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1).  
Sekretaris Daerah menyelenggarakan Fungsi;

- 1) Pengoordinasian penyusunan kebijakan daerah;
- 2) Pengoordinasian pelaksanaan tugas perangkat daerah;
- 3) Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan daerah;
- 4) Pelayanan administrasi dan pembinaan Aparatur Sipil Negara pada instansi daerah; dan
- 5) Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati terkait dengan tugas dan fungsinya.

### b. Uraian tugas Sekretaris Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1), meliputi;

- a) merencanakan program kerja Lingkup Sekretariat Daerah sebagai pedoman pelaksanaan tugas;

- b) mendistribusikan dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas berdasarkan pedoman yang berlaku agar pelaksanaan tugas dapat berjalan lancar;
- c) memantau, mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan tugas I Lingkup kerjanya untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan tugas;
- d) Mengoordinasikan, mengoreksi, memaraf dan / atau menandatangani naskah dinas berdasarkan Lingkup tugas guna tertib administrasi perkantoran;
- e) Mengikuti rapat sesuai dengan bidang tugasnya;
- f) Mengoordinasikan penyusunan program kerja dan rencana bidang pemerintahan, pembangunan, kemasyarakatan, ketatalaksanaan keorganisasian serta teknik administrasi berdasarkan potensi yang dimiliki Daerah sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku dengan mempertimbangkan hasil evaluasi pelaksanaan kegiatan tahun sebelumnya;
- g) Mengkaji, menelaah dan merumuskan peraturan perundang-undangan, keputusan, petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis bidang pemerintahan, pembangunan, kemasyarakatan, ketatalaksanaan, keorganisasian serta teknik administrasi;
- h) Menjabarkan instruksi / perintah atasan, petunjuk pelaksanaan serta masukan dari Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dengan mempelajari, memahami serta disesuaikan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku sehingga dapat memperlancar pelaksanaan kegiatan;

- i) Mendistribusikan tugas kepada para Asisten, kepala Bagian, kepala Perangkat Daerah sesuai dengan tugas dan kewenangannya;
- j) Mengoordinasikan perumusan kebijakan pembangunan, pengelolaan anggaran dan pengendaliannya untuk kelancaran serta tertib administrasi pelaksanaannya;
- k) Mengoordinasikan pelaksanaan administrasi dibidang pemerintahan, pembangunan, kemasyarakatan, ketatalaksanaan, keorganisasian, pengelolaan sumber daya aparatur, keuangan, prasarana dan sarana.
- l) Mengoordinasikan pengelolaan sumber daya aparatur, keuangan, sarana dan prasarana serta penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Daerah dan Perubahan Anggaran Pendapatan Belanja Daerah;
- m) Merumuskan sasaran pelaksanaan operasional program dan kegiatan dibidang pemerintahan, pembangunan, kemasyarakatan, ketatalaksanaan, keorganisasian serta administrasi dengan memadukan program kerja pemerintah dan disesuaikan dengan kondisi lapangan sehingga tepat mutu, kualitas dan sasaran;
- n) Membina pelaksanaan kegiatan di bidang pemerintahan, pembangunan, kemasyarakatan, ketatalaksanaan,. Keorganisasian serta pengelolaan sumber daya aparatur, keuangan, sarana dan prasarana melalui petunjuk teknis, pengarahan, ceramah, pelatihan dan penyuluhan guna meningkatkan mutu, keterampilan dan tertib administrasi;

- o) Mengkoordinasikan pelaksanaan tugas yang diselenggarakan oleh kepala Perangkat Darah;
- p) Mengevaluasi hasil pelaksanaan tugas yang diselenggarakan oleh kepala Perangkat daerah dalam rangka pengendalian melalui rapat Teknis, permintaan data laporan, pemantauan lapangan, sehingga dapat diperoleh kebenarannya dan perkembangannya;
- q) Menganalisa data atau laporan hasil pelaksanaan kegiatan dari Perangkat Daerah pada semua bidang dengan mempelajari, memahami dan meneliti kembali sehingga diperoleh masukan sebagai bahan penyempurnaan lebih lanjut;
- r) Mengendalikan semua jenis kegiatan di lingkungan Pemerintah Daerah melalui rapat teknis, permintaan, data maupun pelaporan kegiatan secara periodik maupun insidental, sehingga pelaksanaan kegiatan dapat terkendali sesuai program dan ketentuan yang berlaku;
- s) Melaporkan hasil pelaksanaan kegiatan bidang pemerintahan, pembangunan, kemasyarakatan dan keorganisasian kepada Bupati sebagai bahan pertanggung jawaban pelaksanaan tugas;
- t) Merumuskan kebijakan teknis penyusunan Laporan keternagan pertanggung jawaban Kepala Daerah dan Laporan Akuntabilitas Kinerja Daerah dalam penyelenggaraan kewenangannya baik urusan wajib, urusan pilihan, tugas pembantuan dan dekonsentrasi yang diberikan kepada Pemerintah Daerah;

- u) Memberi penilaian pelaksanaan pekerjaan terhadap para Asisten , kepala Perangkat Daerah melalui pengisian maupun pencatatan pada sasaran kerja pegawai dalam upaya peningkatan prestasi kerja dan disiplin pegawai;
- v) Menyampaikan saran pertimbangan dan / atau telaahan staf kepada Bupati sebagai bahan masukan dan pertimbangan dalam pengambilan keputusan serta kebijakan;
- w) Menyelenggarakan koordinasi dan konsultasi dengan lembaga pemerintah dan lembaga nonpemerintah dalam rangka mendukung pelaksanaan tugas;
- x) Menilai kinerja pegawai ASN sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan;
- y) Menyusun laporan hasil pelaksanaan tugas Sekretariat Daerah dan memberikan saran pertimbangan kepada atasan sebagai bahan perumusan kebijakan; dan
- z) Menyelenggarakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh atasan terkait dengan tugasnya;

#### 6. Asisten Pemerintahan Dan Kesejahteraan Rakyat

- a. Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat sebagaimana dimaksud dalam pasal 3 ayat (1) huruf b dipimpin oleh Asisten yang mempunyai tugas membantu Sekretaris Daerah dalam penyusunan kebijakan Daerah, pengoordinasian pelaksanaan tugas Perangkat Daerah serta pemantuan

dan evaluasi pelaksanaan kebijakan Daerah di bidang tata pemerintahan, kesejahteraan rakyat, hukum dan kerja sama.

- b. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat, melaksanakan fungsi:
  - a) Penyusunan kebijakan daerah bidang tata pemerintahan, hukum, dan kerjsama daerah;
  - b) Pengoordinasian penyusunan kebijakan daerah dibidang kesejahteraan rakyat;
  - c) Pengoordinasian pelaksanaan tugas perangkat daerah di bidang tata pemerintahan, kesejahteraan rakyat, hukum, dan kerjasamanya daerah;
  - d) Pemantuan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan daerah di bidang tata pemerintahan, hukum, dan kerjasama daerah;
  - e) Pemantuan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan daerah terkait pencapaian tujuan kebijakan, dampak yang tidak diinginkan dan faktor yang mempengaruhi pencapaian tujuan kebijakan dibidang kesejahteraan rakyat; dan
  - f) Pelaksanaan Fungsi lain yang diberikan oleh Sekretaris Daerah dibidang pemerintahan, kesejahteraan rakyat, hukum, pemerintahan, dan kerja sama daerah yang dengan tugasnya.
- c. Uraian tugas Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat sebagaimana dimaksud pada ayat (1), meliputi;

- a) Mengoordinasikan kegiatan di bawah koordinasi Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas;
- b) Mendistribusikan dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas berdasarkan pedoman yang berlaku agar pelaksanaan tugas dapat berjalan lancar.
- c) Memantau, mengevaluasi dan mengawasi pelaksanaan tugas lingkup kerjanya untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan tugas;
- d) Mengoordinasikan, mengoreksi, memaraf dan atau mendatangi naskah dinas berdasarkan lingkup tugas guna tertib administrasi perkantoran;
- e) Mengikuti rapat sesuai bidang tugasnya;
- f) Menyusun kebijakan Daerah dibidang tata pemerintahan, hukum, dan kerjasama;
- g) Mengoordinasikan penyusunan kebijakan Daerah dibidang Kesejahteraan Rakyat;
- h) Mengoordinasikan pelaksanaan tugas Perangkat Daerah dibidang tata pemerintahan , hukum, kesejahteraan rakyat, dan kerja sama;
- i) Menyelenggarakan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan Daerah dibidang tata pemerintahan, hukum, dan kerja sama;
- j) Menyelenggarakan pemntauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan Daerah terkait pencapaian tujuan kebijakan, dampak yang tidak

diinginkan, dan Faktor yang mempengaruhi pencapaian tujuan kebijakan dibidang kesejahteraan rakyat;

- k) Menyelenggarakan koordinasi dan konsultasi dengan lembaga pemerintah dan lembaga non pemerintahan dalam rangka mendukung pelaksanaan tugas;
- l) Menilai kinerja pegawai ASN sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan;
- m) Menyusun laporan hasil pelaksanaan tugas Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat dan memberikan saran pertimbangan kepada atasan sebagai bahan perumusan kebijakan; dan
- n) Menyelenggarakan tugas kedinasan lainnya yang diperintahkan atasan sesuai dengan bidang tugasnya.

d. Bagian Tata Pemerintahan

Bagian Tata Pemerintahan sebagaimana dimaksud dalam Pasal (3) Ayat (1) huruf b angka 1 dipimpin oleh Kepala Bagian yang mempunyai tugas melaksanakan penyiapan perumusan kebijakan Daerah, pengoordinasian pelaksanaan tugas Perangkat Daerah, pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan Daerah, pelaksanaan pembinaan administrasi dibidang Administrasi Pemerintahan, administrasibkewilayahaan dan otonomi Daerah.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Kepala Bagian Tata Pemerintahan, melaksanakan Fungsi:

- a) Penyiapan bahan perumusan kebijakan daerah dibidang administrasi pemerintahan, administrasi kewilayahan, dan otonomi daerah;
  - b) Penyiapan bahan pengoordinasian perumusan kebijakan daerah dibidang administrasi pemerintahan, administrasi kewilayahan, dan otonomi daerah;
  - c) Penyiaoran bahan pengoordinasian pelaksanaan tugas perangkat daerah di bidang administrasi pemerintahan, administrasi dibidang kewilayahan, dan otonomi daerah;
  - d) penyiapan bahan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan daerah dibidang administrasi pemerintahan, administrasi dibidang kewilayahan, dan otonomi daerah;
  - e) Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Asisten Administrasi pemerintahan, Kesejahteraan Rakyat yang berkaitan dengan tugasnya.
  - f) Pelaksanaan Fungsi lain yang diberikan oleh Sekretaris Daerah dibidang pemerintahan, kesejahteraan rakyat, hukum, pemerintahan, dan kerja sama daerah yang dengan tugasnya.
- e. Uraian tugas Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat sebagaimana dimaksud pada ayat (1), meliputi;
- a) Mengoordinasikan kegiatan di bawah koordinasi Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas;

- b) Mendistribusikan dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas berdasarkan pedoman yang berlaku agar pelaksanaan tugas dapat berjalan lancar.
- c) Memantau, mengevaluasi dan mengawasi pelaksanaan tugas lingkup kerjanya untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan tugas;
- d) Mengoordinasikan, mengoreksi, memaraf dan atau mendatangi naskah dinas berdasarkan lingkup tugas guna tertib administrasi perkantoran;
- e) Mengikuti rapat sesuai bidang tugasnya;
- f) Menyusun kebijakan Daerah dibidang tata pemerintahan, hukum, dan kerjasama;
- g) Mengoordinasikan penyusunan kebijakan Daerah dibidang Kesejahteraan Rakyat;
- h) Mengoordinasikan pelaksanaan tugas Perangkat Daerah dibidang tata pemerintahan , hukum, kesejahteraan rakyat, dan kerja sama;
- i) Menyelenggarakan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan Daerah dibidang tata pemerintahan, hukum, dan kerja sama;
- j) Menyelenggarakan pemntauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan Daerah terkait pencapaian tujuan kebijakan, dampak yang tidak diinginkan, dan Faktor yang mempengaruhi pencapaian tujuan kebijakan dibidang kesejahteraan rakyat;

- k) Menyelenggarakan koordinasi dan konsultasi dengan lembaga pemerintah dan lembaga non pemerintahan dalam rangka mendukung pelaksanaan tugas;
  - l) Menilai kinerja pegawai ASN sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan;
  - m) Menyusun laporan hasil pelaksanaan tugas Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat dan memberikan saran pertimbangan kepada atasan sebagai bahan perumusan kebijakan; dan
  - n) Menyelenggarakan tugas kedinasan lainnya yang diperintahkan atasan sesuai dengan bidang tugasnya.
- f. Bagian Tata Pemerintahan
1. Bagian Tata Pemerintahan sebagaimana dimaksud dalam Pasal (3) Ayat (1) huruf b angka 1 dipimpin oleh Kepala Bagian yang mempunyai tugas melaksanakan penyiapan perumusan kebijakan Daerah, pengoordinasian pelaksanaan tugas Perangkat Daerah, pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan Daerah, pelaksanaan pembinaan administrasi dibidang Administrasi Pemerintahan, administrasibkewilayahaan dan otonomi Daerah.
  2. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Kepala Bagian Tata Pemerintahan, melaksanakan Fungsi:
    - a) Penyiapan bahan perumusan kebijakan daerah dibidang administrasi pemerintahan,administrasi kewilayahan, dan otonomi daerah;

- b) Penyiapan bahan pengoordinasian perumusan kebijakan daerah dibidang administrasi pemerintahan, administrasi kewilayahan, dan otonomi daerah;
  - c) Penyiaoran bahan pengoordinasian pelaksanaan tugas perangkat daerah di bidang administrasi pemerintahan, administrasi dibidang kewilayahan, dan otonomi daerah;
  - d) Penyiapan bahan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan daerah dibidang administrasi pemerintahan, administrasi dibidang kewilayahan, dan otonomi daerah;
  - e) Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Asisten Administrasi pemerintahan, Kesejahteraan Rakyat yang berkaitan dengan tugasnya.
3. Uraian tugas Kepala Bagian Tata Pemerintahan sebagaimana dimaksud pada Ayat (1), meliputi:
- a) Menyusun rencana kegiatan Bagian tata Pemerintahan sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas;
  - b) Mendistribusikan dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas berdasarkan pedoman yang berlaku agar pelaksanaan tugas dapat berjalan lancar;
  - c) Memantau, mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan tugas lingkup kerjanya untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan tugas;

- d) Menyusun rancangan, mengoreksi, memaraf dan menandatangani naskah dinas berdasarkan lingkup tugas guna tertib administrasi perkantoran;
  - e) Mengikuti rapat sesuai dengan bidang tugasnya;
  - f) Menyiapkan bahan pemusunan kebijakan Daerah dibidang administrasi pemerintahan, administrasi kewilyahaan, dan otonomi daerah;
  - g) Melaksanakan kebijakan Daerah bidang administrasi pemerintahan;
  - h) Mengoordinasikan pelaksanaan tugas perangkat Daerah dibidang kependudukan dan pencatatan sipil, kesatuan bangsa dan politik dalam negeri, ketentraman, ketertiban umum dan perlindungan masyarakat;
  - i) Melaksanakan fasilitas dan koordinasi pembentukan, penghapusan, penggabungan dan pemekaran wilayah kecamatan dan / atau kelurahan;
  - j) Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh atasan terkait dengan tugasnya.
- g. Bagian Kesejahteraan Rakyat.
1. Bagian Kesejahteraan Rakyat sebagaimana dimaksud dalam pasal 3 Ayat (1) huruf b angka 2 dipimpin oleh Kepala Bagian yang mempunyai tugas melaksanakan penyiapan pengoordinasian perumusan Kebijakan Daerah pengoordinasian perumusan

- kebijakan Daerah, pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan Daerah dibidang keagamaan, kesejahteraan rakyat pelayanan dasar dan kesejahteraan non pelayanan dasar;
2. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayaat (1), Kepala Bagian Kesejahteraan Rakyat melaksanaka fungsi;
    - a.) Penyiapan bahan perumusan kebijakan Daerah dibidang keagamaan, kesejahteraan rakyat pelayanan dasan dan kesejahteraan non pelayanan dasar;
    - b.) Penyiapan bahan pengoordinasian pelaksanaan tugas perangkat Daerah dibidang keagamaan, kesejahteraan rakyat pelayanan dasar, dan kesejahteraan non pelayanan dasar;
    - c.) Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh atasan terkait tugas dan fungsinya
  3. Uraian tugas Kepala bagian Kesejahteraan Rakyat sebagaimana dimaksud pada ayat (1), meliputi;
    - a) Menyusun rencana kegiatan Bagian Kesejahteraan Rakyat sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas;
    - b) Memantau, mengawasi pegawai dan mengevaluasi pelaksanaan tugas lingkup kerjanya untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan tugas;
    - c) Menyusun, mengoreksi memaraf dan menandatangani naskah dinas berdasarkan tugas lingkup guna tertib administrasi perkantoran;

- d) Mengikuti rapat sesuai dengan bidang tugasnya;
- e) Melaksanakan penyusunan data tentang sarana peribadatan, sarana pendidikan agama dan pendidikan keagamaan;
- f) Melaksanakan koordinasi dengan instansi terkait dalam rangka pengembangan sarana peribadatan, sarana pendidikan agama dan pendidikan keagamaan;
- g) Menyusun Petunjuk pelaksanaan dibidang sarana peribadatan, sarana pendidikan agama, dan pendidikan keagamaan;
- h) Menyiapkan bahan pertimbangan pemberian bantuan dibidang sarana prasarana peribadatan, sarana pendidikan agama dan pendidikan keagamaan;
- i) Melaksanakan koordinasi dan merumuskan kebijakan Daerah bidang lembaga dan kerukunan keagamaan;
- j) Penyusunan laporan program pembinaan umat beragama dan kerjasama antar lembaga keagamaan;
- k) Melaksanakan koordinasi Lintas sektor dan pertemuan / rapat-rapat koordinasi dibidang kerukunan umat beragama dan serta kerja sama antar lembaga keagamaan;
- l) Melaksanakan pelayanan administrasi penyelenggara urusan pemerintah bidang pendidikan, kesehatan, sosial, pemberdayaan perempuan, perlindungan anak, pengendalian penduduk dan keluarga berencana, kepemudaan dan olahraga, dan bidang pariwisata;

- m) Melaksanakan pembinaan, monitoring dan evaluasi pelaksanaan hibah dan bantuan sosial kepada badan / lembaga, Organisasi masyarakat, kelompok masyarakat dan individu atau keluarga;
- n) Melaksanakan tata usaha, urusan kepegawaian, urusan keuangan, dan urusan rumah tangga bagian
- o) Melaksanakan koordinasi dan konsultasi dengan lembaga pemerintah dan lembaga non pemerintah dalam rangka mendukung pelaksanaan tugas;
- p) Menilai kinerja Pegawai ASN sesuai ketentuan perundang-undangan;
- q) Menyusun laporan hasil pelaksanaan tugas kepala bagian kesra dan memberikan saran pertimbangan kepada atasan sebagai bahan perumusan kebijakan;
- r) Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh atasan terkaait dengan tugasnya.

#### h. Bagian Hukum

1. Bagian Hukum sebagaimana dimaksud dalam pasal 3 Ayat (1) huruf b angka 3 dipimpin oleh kepala bagian yang mempunyai tugas perumusan kebijakan daerah, pengoordinasian pelaksanaan tugas Perangkat Daerah, Pelaksanaan pemantauan dan evaluasi dibidang perundang-undangan, bantuan hukum serta dokumentasi dan informasi;

2. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Kepala bagian hukum, melaksanakan fungsi:
  - a) Penyiapan bahan perumusan kebijakan daerah di bidang peundan-undangan, bantuan hukum, dokumentasidan imformasi;
  - b) Penyiapan bahan pengoordinasian pelaksanaan tugas perangkat daerah di bidang perundang-undangan, bantuan hukum, dokumentasi dan imformasi;
  - c) Penyiapan bahan pelaksanaan pemantauan dan evaluasi dan pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh atasan terkait tugas dan fungsinya;
3. Uraian tugas Kepala bagian Hukum sebagaimana dimaksud pada Ayat (1) meliputi;
  - a) Menyusun rencana kegiatan bagian Hukum sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas;
  - b) Mendistribusikan, memantau, mengawasi, mengevaluasi dan memberi petunjuk dalam pelaksanaan tugas;
  - c) Menyusun rancangan, mengoreksi memaraf / menandatangani naskah dinas berdasarakan lingkup tugas guna tertib adminstrasi perkantoran;
  - d) Mengikuti rapat sesuai dengan bidang tugasnya;
  - e) Mengoordinasikan pelaksanaan tugas dan menyiapkan bahan penyusunan produk hukum Daerah;

- f) Melaksanakan harmonisasi dan sinkronisasi produk hukum daerah;
- g) Menyiapkan bahan penyusunan produk hukum Daerah;
- h) Melaksanakan analisa dan kajian produk hukum Daerah;
- i) Melaksanakan pembinaan penyusunan produk hukum daerah;
- j) Melaksanakan koordinasi permasalahan hukum dalam penyelenggaraan Pemerintah daerah;
- k) Melaksanakan Fasilitasi bantuan hukum, konsultasi hukum dan pertimbangan hukum serta perlindungan hukum bagi unsur Pemerintah daerah dalam sengketa hukum baik di dalam maupun diluar pengadilan;
- l) Melaksanakan koordinasi dan fasilitasi kerja sama dalam penanganan perkara hukum;
- m) Menyusun pendapat hukum ( Legal opinion);
- n) Melaksanakan pemberian pelayanan administrasi informasi produk hukum;
- o) Melaksanakan sosialisasi, penyuluhan dan desimansi produk hukum Daerah maupun peraturan perundang-undangan lainnya;
- p) Melaksanakan tata usah, urusan kepegawaian, urusan keuangan dan urusan rumah tangga bagian;

- q) Melaksanakan koordinasi dan konsultasi dengan lembaga pemerintah dan lembaga non pemerintah dalam rangka mendukung pelaksanaan tugas;
  - r) Menilai kinerja pegawai ASN sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan;
  - s) Menyusun Laporan hasil pelaksanaan tugas kepala Bagian Hukum dan memberikan saran pertimbangan kepada atasan sebagai bahan perumusan;
  - t) melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh atasan terkait dengan tugasnya.
- i. Bagian Kerja sama.
1. Bagian Kerja Sama sebagaimana dimaksud dalam pasal 3 ayat (1) huruf b angka 4 dipimpin oleh Kepala Bagian yang mempunyai tugas melaksanakan penyiapan perumusan kebijakan Daerah, pengoordinasian perumusan kebijakan Daerah, pengoordinasian pelaksanaan tugas Perangkat daerah, Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan Daerah, dan pelaksanaan pembinaan administrasi di bidang fasilitasi kerja sama dalam negeri, fasilitasi kerja sama luar negeri dan evaluasi kerja sama.
  2. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Kepala Bagian Kerja sama, melaksanakan fungsi :

- a) Penyiapan bahan perumusan kebijakan Daerah di bidang kerja sama dalam negeri, kerja sama luar negeri dan evaluasi kerja sama;
  - b) Penyiapan bahan pengordinasian pelaksanaan tugas Perangkat Daerah di bidang kerja sama dalam negeri, kerja sama luar negeri dan evaluasi kerja sama;
  - c) Penyiapan bahan pelaksanaan pembinaan administrasi di bidang kerja sama;
  - d) Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh atasan terkait tugas dan fungsinya.
3. Uraian tugas Kepala Bagian Kerja sama sebagaimana dimaksud pada ayat (1), meliputi:
- a) Menyusun rencana kegiatan Bagian Kerjasama sebagai pedoman dalam melaksanakan tugas
  - b) Mendistribusikan dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas berdasarkan pedoman yang berlaku agar pelaksanaan tugas dapat berjalan lancar
  - c) Menyusun rancangan, mengoreksi, mamaraf dan/atau menandatangani naskah dinas berdasarkan lingkup tugas guna tertib administrasi perkantoran
  - d) Merumuskan bahan kebijakan di bidang kerja sama dalam dan luar negeri

- e) Melaksanakan monitoring dan evaluasi pelaksanaan kerja sama Daerah dalam dan luar Negeri
- f) Menilai kinerja pegawai ASN sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan
- g) Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh atasan terkait dengan tugasnya

#### 7. Asisten Perekonomian Dan Pembangunan

- a. Asisten Perekonomian dan Pembangunan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (1) huruf c dipimpin oleh Asisten yang mempunyai tugas membantu Sekretaris Daerah dalam pengoordinasian penyusunan kebijakan daerah, pengoordinasian pelaksanaan tugas Perangkat Daerah, penyusunan kebijakan Daerah dan Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan Daerah di bidang perekonomian dan Sumber daya alam, administrasi pembangunan, dan pengadaan barang dan jasa.
- b. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) Asisten Perekonomian dan Pembangunan, melaksanakan fungsi:
  - 1) Pengoordinasian penyusunan kebijakan dan Tugas Perangkat Daerah dibidang perekonomian, sumber daya alam, dan administrasi pembangunan dan Pengadaan Barang dan Jasa
  - 2) Penyusunan, pemantaun dan evaluasi pelaksanaan kebijakan dibidang pengadaan barang dan jasa
  - 3) Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan Daerah terkait pencapaian tujuan kebijakan, dampak yang tidak diinginkan dan faktor

mempengaruhi pencapaian tujuan kebijakan dibidang perekonomian dan sumber daya alam, serta administrasi pembangunan

- 4) Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh atasan terkait tugas dan fungsinya
- c. Uraian tugas Asisten Perekonomian dan Pembangunan sebagaimana dimaksud pada ayat 1
- 1) Mengoordinasikan kegiatan di bawah koordinasi Asisten Perekonomian dan pembangunan sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas
  - 2) Mendistribusikan dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas berdasarkan pedoman yang berlaku agar pelaksanaan tugas dapat berjalan lancar
  - 3) Memantau, mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan tugas lingkup kerjanya untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan tugas.
  - 4) Mengoordinasikan, mengoreksi, memaraf dan / atau menandatangani naskah dinas serta mengikuti rapat sesuai bidang tugasnya
  - 5) Mengoordinasikan, menyusun kebijakan daerah dibidang perekonomian dan sumber daya , dan barang dan jasa
  - 6) Menyelenggarakan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan daerah terkait pencapaian tujuan kebijakan, dampak yang tidak diinginkan, dan faktor yang mempengaruhi tujuan kebijakan di bidang pengadaan barang dan jasa, perekonomian dan sumber daya alam serta administrasi pembangunan

- 7) Menyelenggarakan koordinasi dan konsultasi dengan lembaga pemerintah dan non lembaga pemerintah dalam rangka mendukung pelaksanaan tugas serta kedinasan lain
- 8) Menilai dan menyusun laporan ASN sesuai ketentuan perundang-undangan serta pelaksanaan tugas Asisten Perekonomian dan Pembangunan dan memberikan saran pertimbangan kepada atasan

#### 8. Bagian Perekonomian dan Sumber Daya Alam

- a. Bagian Perekonomian dan Sumber Daya Alam sebagaimana dimaksud dalam pasal 3 ayat (1) huruf 1, dipimpin oleh Kepala Bagian yang mempunyai tugas pelaksanaan pengoordinasian perumusan kebijakan Daerah, pengoordinasian pelaksanaan tugas Perangkat Daerah, pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan Daerah di bidang pembinaan Badan Usaha Milik Daerah dan Layanan Umum di pengendalian dan retribusi perekonomian, perencanaan dan pengawasan ekonomi mikro kecil serta pembinaan sumber daya alam.
- b. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Kepala Bagian Perekonomian, melaksanakan fungsi :
  - 1) Penyiapan bahan pengordinasian perumusan kebijakan daerah di bidang pembinaan Badan Usaha Milik Daerah dan Badan Layanan Umum Daerah, pengendalian dan distribusi perekonomian, perencanaan dan pengawasan ekonomi mikro kecil, serta pembinaan sumber daya alam;

- 2) Penyiapan bahan pengordinasian pelaksanaan tugas perangkat daerah di bidang pembinaan Badan Usaha Milik Daerah dan Badan Layanan Umum Daerah, pengendalian dan distribusi perekonomian, perencanaan dan pengawasan ekonomi mikro kecil, serta pembinaan sumber daya alam;
  - 3) Penyiapan bahan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan daerah terkait pencapaian tujuan kebijakan, dampak yang tidak diinginkan, faktor yang mempengaruhi pencapaian tujuan kebijakan di bidang pembinaan Badan Usaha Milik Daerah dan Badan Layanan Umum Daerah, pengendalian dan distribusi perekonomian, perencanaan dan pengawasan ekonomi mikro kecil, serta pembinaan sumber daya alam; dan
  - 4) Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh atasan terkait tugas dan fungsinya.
- c. Uraian tugas Kepala Bagian Perekonomian dan Sumber Daya Alam sebagaimana dimaksud pada ayat (1), meliputi:
- 1) Menyusun rencana kegiatan bagian Perekonomian dan Sumber Daya Alam sebagai pedoman pelaksanaan tugas;
  - 2) Mendistribusikan dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas berdasarkan pedoman yang berlaku agar pelaksanaan tugas dapat berjalan lancar;
  - 3) Memantau, mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan tugas lingkup kerjanya untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan tugas;

- 4) Mengikuti rapat sesuai bidang tugasnya;
- 5) Melaksanakan monitoring dan evaluasi Badan Usaha Milik Daerah dan Badan Layanan Umum Daerah;
- 6) Memfalsifikasi dan pembinaan di bidang sumber daya alam;
- 7) Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh atasan terkait dengan tugasnya.

#### 9. Bagian Administrasi Pembangunan

- a. Bagian Administrasi Pembangunan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (1) huruf c angka 2, dipimpin oleh Kepala Bagian yang mempunyai tugas menyiapkan dan mengordinasikan perumusan kebijakan Daerah dan pelaksanaan tugas Perangkat Daerah, serta pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan Daerah di bidang penyusunan program, pengendalian program, evaluasi dan pelaporan administrasi bantuan pembangunan daerah baik oleh pemerintah maupun swasta.
- b. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Kepala Bagian Administrasi Pembangunan, melaksanakan fungsi:
  - 1) Penyiapan bahan pengordinasian perumusan kebijakan daerah di bidang penyusunan program, pengendalian program dan evaluasi dan pelaporan;
  - 2) Penyiapan bahan pengordinasian pelaksanaan tugas perangkat daerah dibidang penyusunan program, pengendalian program dan evaluasi dan pelaporan;

- 3) Penyiapan bahan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan daerah terkait pencapaian tujuan kebijakan, dampak yang tidak diinginkan, dan faktor yang mempengaruhi pencapaian tujuan kebijakan di bidang penyusunan program, pengendalian program dan evaluasi dan pelaporan; dan
  - 4) Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh atasan terkait tugas dan fungsinya.
- c. Uraian tugas Kepala Bagian Administrasi Pembangunan sebagaimana dimaksud pada ayat (1), meliputi :
- 1) Menyusun rencana kegiatan Bagian Administrasi Pembangunan sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas;
  - 2) Memantau, mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan tugas lingkup kerjanya untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan tugas;
  - 3) Mengikuti rapat sesuai dengan bidang tugasnya;
  - 4) Menyusun dan mempersiapkan rencana kegiatan penyusunan program pembangunan Daerah;
  - 5) Menyusun bahan kebijakan dalam rangka mempersiapkan program pembanguna daerah;
  - 6) Menyusun pedoman, petunjuk teknis dan petunjuk pelaksanaan penyusunan program pembangunan Daerah;
  - 7) Melaksanakan koordinasi dengan pemerintah pusat, provinsi dan kabupaten / kota lain serta pihak swasta dalam rangka penyusunan sinergitas program pembangunan Daerah;

- 8) Melaksanakan sosialisasi dan koordinasi dalam rangka penyusunan program pembangunan Daerah;
- 9) Melaksanakan koordinasi dan fasilitasi penyusunan program bantuan pembangunan dari pihak swasta Corporate Social Responsibility dalam rangka kelancaran program pembanguna Daerah.
- 10) Melaksanakan monitoring, evaluasi dan pelaporan penyerapan realisasi anggaran Dona Alokasi Khusus;
- 11) Menyusun pedoman, petunjuk teknis dan petunjuk pelaksanaan monitoring dan evaluasi pelaksanaan program pembangunan Daerah;
- 12) Melaksanakan pencatatan, penyusunan rekomendasi dan menindak lanjuti hasil temuan monitoring dan evaluasi program pembangunan Daerah;
- 13) Menyusun hasil evaluasi dan pelaporan sebagai bahan perumusan kebijakan program pembangunan Daerah;
- 14) Menyusun hasil evaluasi dan pelaporan sebagai bahan perumusan kebijakan program pembangunan Daerah;
- 15) Melaksanakan koordinasi dan konsultasi dengan lembaga pemerintah dan Lembaga nonpemerintah dalam rangka mendukung pelaksanaan tugas;
- 16) Melaksanakan koordinasi dan konsultasi dengan lembaga pemerintah dan lembaga non pemerintah dalam rangka mendukung pelaksanaan tugas;

- 17) Menilai kinerja pegawai ASN sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan;
- 18) Menyusun laporan hasil pelaksanaan tugas Kepala Bagian Administrasi Pembangunan dan memberikan saran pertimbangan kepada atasan sebagai bahan perumusan kebijakan; dan
- 19) Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh atasan terkait dengan tugasnya.

#### 10. Bagian Pengadaan Barang / jasa

- a. Bagian Pengadaan / Jasa sebagaimana dimaksud dalam pasal 3 ayat (1) huruf C angka 3, dipimpin oleh Kepala Bagian yang mempunyai tugas menyiapkan dan mengoordinasikan perumusan kebijakan daerah dan pelaksanaan tugas Perangkat Daerah, serta pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan Daerah di bidang pengelolaan pengadaan barang dan jasa, pengelolaan layanan pengadaan secara elektronik, pembinaan dan jasa, pengelolaan layanan pengadaan secara elektronik, pembinaan dan advokasi pengadaan barang dan jasa.
- b. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), kepala Bagian Pengadaan Barang/jasa, melaksanakan fungsi;
  - 1) Penyiapan bahan perumusan kebijakan Daerah dibidang pengelolaan pengadaan barang dan jasa, pengelolaan layanan pengadaan secara elektronik pembinaan dan advokasi pengadaan barang dan jasa;
  - 2) Penyiapan bahan pengoordinasian perumusan kebijakan Daerah dibidang pengelolaan pengadaan barang dan jasa, pengelolaan layanan

pengadaan secara elektronik, pembinaan dan advokasi pengadaan barang dan jasa;

- 3) Penyiapan bahan pengoordinasian pelaksanaan tugas Perangkat Daerah di bidang Pengelolaan pengadaan barang dan jasa, pengelolaan layanan pengadaan secara elektronik, pembinaan dan advokasi pengadaan barang dan jasa;
- 4) Penyiapan bahan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan Daerah terkait pengelolaan pengadaan secara elektronik, pembinaan dan advokasi pengadaan barang dan jasa;
- 5) Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh atasan terkait tugas dan fungsinya.

c. Uraian tugas Kepala Bagian Pengadaan Barang / jasa sebagaimana dimaksud pada ayat ( 1), meliputi ;

- 1) Menyusun rencana kegiatan Bagian Pengadaan Barang dan Jasa sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas;
- 2) Mendistribusikan dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas berdasarkan pedoman yang berlaku agar pelaksanaan tugas dapat berjalan lancar;
- 3) Memantau, mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan tugas lingkup kerjanya untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan tugas;
- 4) Menyusun rancangan, mengoreksi, mamaraf dan / atau menandatangani naskah dinas berdasarkan lingkup tugas guna tertib administrasi perkantoran;

- 5) Mengikuti rapat sesuai dengan bidang tugasnya
- 6) Mengoordinasikan perumusan kebijakan daerah dibidang pengelolaan pengadaan barang jasa, pengelolaan layanan pengadaan secara elektronik, pembinaan dan advokasi pengadaan barang dan jasa;
- 7) Melaksanakan pengelolaan seluruh sistem informasi pengadaan barang / jasa (termasuk akun pengguna sistem pengadaan secara elektronik) dan insfratraktur melaksnakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh atasan terkait dengan tugasnya;
- 8) Melaksanakan pelayanan pengadaan barang / jasa pemerintah secara elektronik;
- 9) Memfasilitasi pelaksanaan registrasi dan verifikasi pengguna seluruh sistem informasi pengadaan barang / jasa;
- 10) Melaksanakan identifikasi kebutuhan pengembangan sistem informasi
- 11) Melaksanakan pengembangan sistem informasi yang dibutuhkan oleh Unit Kerja Pengadaan Barang / Jasa;
- 12) Melaksanakan pelayanan informasi pengadaan barang / jasa pemerintah kepada masyarakat;
- 13) Mengelola informasi kontrak;
- 14) Melaksanakan analisis beban kerja Unit Kerja Pengadaan Barang / Jasa;
- 15) Melaksanakan pengelolaan dan pengukuran kinerja pengadaan barang / jasa.
- 16) Melaksanakan layanan penyelesaian sengketa kontrak melalui mediasi

- 17) Melaksanakan koordinasi dan konsultasi dengan lembaga pemerintah dan lembaga non pemerintah dalam rangka mendukung pelaksanaan tugas
- 18) Menilai kinerja pegawai ASN sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan;
- 19) Menyusun laporan hasil pelaksanaan dan melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh atasan terkait dengan tugasnya.

#### 11. Asisten Administrasi Umum

- a. Asisten Administrasi Umum sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (1) huruf d, dipimpin oleh Asisten yang mempunyai tugas membantu Sekretaris Daerah dalam penyusunan kebijakan Daerah, pelaksanaan kebijakan, pengoordinasian pelaksanaan tugas Perangkat Daerah dan pemantauan serta evaluasi pelaksanaan kebijakan Daerah di bidang organisasi, umum dan protokol, perencanaan dan keuangan.
- b. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) Asisten Administrasi Umum, melaksanakan Fungsi;
  - 1) Penyusunan kebijakan Daerah di bidang organisasi;
  - 2) Pelaksanaan kebijakan di bidang organisasi, umum dan protokl, serta perencanaan dan keuangan;
  - 3) Pengoordinasian pelaksanaan tugas Perangkat Daerah dibidang Organisasi;
  - 4) Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan Daerah di bidang organisasi;

- 5) Penyiapan pelaksanaan pembinaan administrasi dan Aparatur Sipil Negara pada instansi Daerah;
  - 6) Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh atasan terkait tugas dan fungsinya.
- c. Uraian tugas Asisten administrasi Umum sebagaimana dimaksud pada ayat (1), meliputi;
- 1) Mengoordinasikan kegiatan di bawah koordinasi Asisten Perekonomian dan Pembangunan sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas;
  - 2) Mengikuti rapat sesuai dengan bidang tugasnya;
  - 3) Menyusun kebijakan Daerah di bidang organisasi;
  - 4) Menyelenggarakan pemantauan dan evaluasi di bidang umum, organisasi, protokol, perencanaan dan keuangan;
  - 5) Menyelenggarakan pembinaan administrasi dan ASN pada instansi Daerah;
  - 6) Menyusun Laporan hasil pelaksanaan tugas Asisten Administrasi Umum dan memberikan saran pertimbangan kepada atasan sebagai bahan perumusan kebijakan;
  - 7) Menyelenggarakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh atasan terkait dengan tugasnya.
- d. Bagian Organisasi sebagaimana dimaksud dalam pasal 3 ayat (1) huruf d angka 1, dipimpin oleh Kepala Bagian yang mempunyai tugas merumuskan bahan kebijakan, pedoman dan petunjuk teknis serta

pembinaan dan pelayanan administratif di bidang kelembagaan dan analisis jabatan, pelayanan publik dan tata laksana, reformasi birokrasi dan kinerja

e. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud ayat (1), kepala bagian Organisasi, melaksanakan fungsi:

- 1) Penyiapan bahan perumusan Kebijakan Daerah di bidang kelembagaan dan analisis jabatan, pelayanan publik dan tata laksana, reformasi birokrasi dan kinerja;
- 2) Penyiapan bahan pengoordinasian perumusan kebijakan Daerah dibidang kelembagaan dan analisis jabatan, pelayanan publik dan tatalaksana, reformasi birokrasi kinerja;
- 3) Penyiapan bahan pengoordinasian pelaksanaan tugas Perangkat Daerah di bidang kelembagaan dan analisis jabatan, pelayanan publik dan tata laksana, reformasi birokrasi dan kinerja;
- 4) Penyiapan bahan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan Daerah di Bidang kelembagaan dan analisis jabatan, pelayanan publik dan tata laksana, reformasi birokrasi dan kinerja;

f. Uraian tugas Kepala bagian Organisasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1), meliputi;

- 1) Menyusun rencana kegiatan Bagian Organisasi sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas;
- 2) Memantau, mengawasi, dan mengevaluasi pelaksanaan tugas lingkup kerjanya untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan tugas;

- 3) Mengikuti rapat sesuai dengan bidang tugasnya;
- 4) Menyusun Struktur organisasi dan tata kerja Perangkat Daerah;
- 5) Menyusun bahan koordinasi perumusan tugas dan fungsi jabatan organisasi perangkat Daerah;
- 6) Menyusun bahan evaluasi kelembagaan Perangkat Daerah dan unit pelaksana teknis Daerah;
- 7) Menyusun standar kompetensi Jabatan;
- 8) Menyusun analisis jabatan, analisis beban kerja, dan evaluasi jabatan;
- 9) Menyusun profil kelembagaan Perangkat Daerah;
- 10) Melaksanakan sosialisasi dan fasilitasi penyusunan standar pelayanan publik;
- 11) Melaksanakan monitoring dan evaluasi pelayanan publik;
- 12) Melaksanakan koordinasi dan fasilitasi inovasi pelayanan publik;
- 13) Menyusun bahan Laporan Kinerja Instansi pemerintah ( LKjIP ) Daerah;
- 14) Menyusun bahan kebijakan teknis peningkatan kinerja dan reformasi birokrasi Pemerintah Daerah;
- 15) Melaksanakan Fasilitasi pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Kinerja peningkatan kinerja dan reformasi birokrasi;
- 16) Melaksanakan koordinasi dan konsultasi dengan lembaga pemerintah dan lembaga nonpemerintah dalam rangka mendukung pelaksanaan tugas;

- 17) Menyusun Laporan hasil pelaksanaan tugas Kepala bagian Organisasi dan memberikan saran pertimbangan kepada atasan sebagai bahan perumusan kebijakan;
- 18) Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh atasan terkait dengan tugasnya.

## 12. Bagian Umum dan Protokol

- a. Bagian Umum dan Protokoler sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 Ayat (1) huruf d angka 2, dipimpin oleh Kepala Bagian yang mempunyai tugas melaksanakan penyiapan pelaksanaan kebijakan dan pemantauan dan evaluasi di bidang tata usaha pimpinan, Sekretariat Daerah dan Staf ahli, kepegawaian, rumah tangga dan perlengkapan, serta protokoler dan komunikasi pimpinan.
- b. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Kepala Bagian Umum dan Protokoler, melaksanakan fungsi:
  - 1) Penyiapan bahan pelaksanaan kebijakan di bidang tata usaha pimpinan, Sekretariat Daerah dan Staf Ahli, Kepegawaian, rumah Tangga dan perlengkapan, serta protokoler dan komunikasi pimpinan;
  - 2) Penyiapan bahan pelaksanaan pemantauan dan evaluasi di bidang tata usaha pimpinan, Sekretariat Daerah dan staf ahli, kepegawaian, rumah tangga dan perlengkapan, serta protokoler dan komunikasi pimpinan;

- 3) Penyiapan bahan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan tata usaha pimpinan, Sekretariat Daerah dan Staf Ahli, kepegawaian, rumah tangga dan perlengkapan, serta protokoler dan komunikasi pimpinan; dan
  - 4) Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh atasan terkait tugas dan fungsinya.
- c. Uraian tugas Kepala bagian Umum dan Protokol sebagaimana dimaksud pada ayat (1), meliputi;
- 1) Menyusun rencana kegiatan Bagian Umum dan protokol sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas;
  - 2) Mendistribusikan dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas berdasarkan pedoman yang berlaku agar pelaksanaan tugas dapat berjalan lancar;
  - 3) Menyusun rancangan, mengoreksi, memaraf dan menandatangani naskah dinas berdasarkan lingkup tugas guna tertib administrasi perkantoran;
  - 4) Melaksanakan kebijakan dibidang tata usaha pimpinan, Sekretariat Daerah dan staf ahli, kepegawaian, rumah tangga dan perlengkapan, serta protokol dan komunikasi pimpinan;
  - 5) Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh atasan terkait dengan tugasnya.
- d. Subbagian Tata Usaha Pimpinan, Sekretariat daerah, Staf Ahli, dan kepegawaian dipimpin oleh Kepala Subbagian yang mempunyai tugas

membantu Kepala Bagian Umum dan Protokol dalam melakukan penyiapan bahan perumusan dan pengoordinasian pelaksanaan kebijakan daerah di bidang tata usaha pimpinan, Sekretariat daerah, staf ahli dan kepegawaian.

- e. Uraian tugas Kepala Subbagian Tata Usaha Pimpinan, Sekretariat Daerah, Staf Ahli, dan Kepegawaian sebagaimana dimaksud pada ayat (1), meliputi;
- 1) Menyusun rencana kegiatan Subbagian Tata Usaha Pimpinan, Sekretariat Daerah, Staf Ahli, dan Kepegawaian sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas;
  - 2) Memantau, mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan tugas berdasarkan pedoman yang berlaku agar pelaksanaan tugas dapat berjalan lancar;
  - 3) Melakukan pemantauan dan evaluasi di bidang pengelolaan administrasi perkantoran yang meliputi kegiatan tata usaha umum, persuratan dan pelaksanaan rapat-rapat dinas;
  - 4) Melakukan urusan kepegawaian Sekretariat Daerah;
  - 5) Melakukan Pengelolaan kearsipan;
  - 6) Menyelenggarakan tata usaha, urusan kepegawaian, urusan keuangan, dan urusan rumah tangga bagian;
  - 7) Melaksanakan dan / atau melakukan kerjasama pengembangan sumber daya manusia aparatur melalui pendidikan dan pelatihan serta bimbingan teknis ASN;

- 8) Menyiapkan bahan kebutuhan Sekretariat Daerah meliputi ATK, penggandaan dan percetakan serta mengatur tamu yang akan menghadap kepemimpinan dan pelaksanaan suatu acara termasuk makan minum rapat dan tamu;
- 9) Menyelenggarakan tata usaha, urusan kepegawaian, urusan keuangan dan urusan rumah tangga bagian ;
- 10) Melakukan koordinasi dan konsultasi dengan lembaga pemerintah dan lembaga nonpemerintah dalam rangka mendukung pelaksanaan tugas;
- 11) Menyusun Laporan hasil pelaksanaan tugas Kepala Subbagian Tata Usaha Pimpinan, Sekretariat Daerah, Staf Ahli, dan Kepegawaian dan memberikan saran pertimbangan kepada atasan sebagai bahan perumusan kebijakan ;
- 12) Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh atasan terkait dengan tugasnya.

### 13. Bagian Perencanaan dan Keuangan

- a. Bagian Perencanaan dan keuangan sebagaimana dimaksud dalam pasal 3 ayat (1) huruf d angka 3, dipimpin oleh Kepala Bagian yang mempunyai tugas melaksanakan penyiapan pengoordinasian perumusan kebijakan Daerah, pengoordinasian pelaksanaan tugas Perangkat Daerah, dan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan Kebijakan Daerah di bidang perencanaan, keuangan dan pelaporan serta pengelolaan aset Sekretariat Daerah.

- b. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Bagian Perencanaan dan Keuangan melaksanakan fungsi:
- 1) Penyiapan bahan pengoordinasian perumusan kebijakan daerah di bidang perencanaan, keuangan dan pelaporan serta pengelolaan aset Sekretariat Daerah;
  - 2) Penyiapan bahan pengoordinasian pelaksanaan tugas Perangkat Daerah di bidang perencanaan, keuangan dan pelaporan serta pengelolaan aset Sekretariat daerah;
  - 3) Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh atasa terkait tugas dan fungsinya.
- c. Uraian tugas Kepala Bagian Perencanaan dan Keuangan sebagaimana dimaksud pada ayat (1), meliputi;
- 1) Menyusun rencana kegiatan Bidang Perencanaan dan Keuangan sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas;
  - 2) Menyusun rancangan, mengoreksi, memaraf dan / menandatangani naskah dinas berdasarkan lingkup tugas guna tertib administrasi perkantoran;
  - 3) Mengikuti Rapat sesuai dengan bidang tugasnya;
  - 4) Menyusun perjanjian kinerja Sekretariat Daerah;
  - 5) Melaksanakan teknis pengelolaan administrasi keuangan dan anggaran dilingkungan Sekretariat Daerah;
  - 6) Melaksanakan pembinaan dan Fasilitasi anggaran di lingkungan Sekretariat Daerah;

- 7) Melaksanakan sistem pengendalian intern;
- 8) Menyusun bahan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) Sekretariat Daerah ;
- 9) Menyusun bahan Laporan Keuangan Sekretariat Daerah;
- 10) Menyusun bahan laporan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP);
- 11) Menilai kinerja pegawai ASN sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan;
- 12) Melaksanakan koordinasi dan konsultasi dengan lembaga pemerintah dan lembaga non pemerintah dalam rangka mendukung pelaksanaan tugas;
- 13) Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh atasan terkait dengan tugasnya.

#### 14. Kelompok Jabatan Fungsional.

- a. Sekretariat Daerah dapat membentuk kelompok jabatan fungsional dan pelaksana sesuai dengan kebutuhan dan berdasarkan ketentuan peraturan perundang -undangan;
- b. Kelompok Jabatan Fungsional sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mempunyai tugas melakukan kegiatan sesuai dengan bidang tugas fungsional masing-masing berdasarkan ketentuan perundang-undangan;
- c. Kelompok Jabatan Fungsional dan Pelaksana sebagaimana dimaksud pada ayat (1) melaksanakan tugas sesuai dengan bidang jabatan Fungsional dan

pelaksana masing-masing berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan dengan berpedoman pada pengaturan sistem kerja.

## **B. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

### **1. Pengembangan Manajemen SDM**

Pengembangan SDM merupakan salah satu faktor kunci yang menentukan keberhasilan organisasi pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Meskipun pengembangan SDM telah diidentifikasi sebagai prioritas dalam berbagai kebijakan publik, namun realitas di lapangan menunjukkan masih adanya tantangan yang perlu diatasi. Oleh karena itu hasil penelitian ini menganalisis alasan dari pengembangan Sumber Daya Manusia di Sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang belum optimal. Ada beberapa alasan yang ternyata melatarbelakangi belum optimalnya upaya pengembangan Sumber Daya Manusia di Sekretariat Kabupaten Sidenreng Rappang, diantaranya sebagai berikut:

#### **1. Kesejahteraan pegawai yang belum memadai**

Berdasarkan wawancara, kesejahteraan ASN di Sekretariat Daerah Sidenreng Rappang dirasakan masih kurang memadai. ASN menyampaikan bahwa tunjangan tambahan, terutama yang berkaitan dengan kesehatan dan transportasi, sangat diperlukan untuk meningkatkan kesejahteraan. Misalnya, salah satu ASN di bagian umum dan keuangan menyatakan,

*“Gaji yang diterima cukup untuk kebutuhan sehari-hari, namun tunjangan seperti kesehatan sangat penting, terutama bagi*

*pegawai dengan tanggungan keluarga. Tunjangan transportasi juga akan sangat membantu”.*

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa ASN merasa kebutuhan dasar mereka terpenuhi, namun tidak adanya tunjangan tambahan menghambat kesejahteraan mereka secara keseluruhan. Bukti ini menunjukkan pentingnya peningkatan tunjangan sebagai salah satu aspek pengembangan SDM yang perlu diperhatikan. Dalam hal tunjangan dan kesejahteraan, sebagian besar ASN menyatakan bahwa gaji yang diterima cukup untuk memenuhi kebutuhan dasar, namun tunjangan tambahan, seperti tunjangan transportasi dan kesehatan yang lebih besar, masih dibutuhkan untuk menunjang kehidupan pegawai yang memiliki tanggungan keluarga. Terlebih lagi, bagi pegawai yang sering bertugas di luar kantor, tunjangan lapangan yang lebih tinggi sangat diperlukan. Seorang ASN di bagian Umum dan Keuangan menyatakan hal yang sama bahwa,

*“Gaji yang diterima cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari, namun tunjangan yang lebih tinggi tentunya akan sangat membantu mengingat kenaikan biaya hidup”.*

## 2. Penempatan pegawai yang tidak sesuai

Masalah penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan juga menonjol dalam wawancara. Salah satu ASN dari Kantor BKPSDM menyatakan,

*“Penempatan pegawai terkadang kurang mempertimbangkan latar belakang pendidikan”.*

Ketidaksesuaian penempatan ini menyebabkan pegawai merasa tidak bisa mengoptimalkan kemampuan mereka dan berpotensi mengurangi produktivitas serta kinerja organisasi secara keseluruhan. Selain itu, pegawai dengan pendidikan khusus merasa bahwa penempatan yang tidak sesuai merugikan karier mereka. Hasil wawancara juga mengungkapkan bahwa beberapa ASN ditempatkan pada posisi yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan dan keterampilan mereka, sehingga mempengaruhi kinerja dan efektivitas mereka dalam bekerja. Seorang ASN di Kantor BKPSDM mengeluhkan,

*“Penempatan pegawai terkadang kurang mempertimbangkan latar belakang pendidikan. Misalnya, ada pegawai dengan latar belakang Sarjana Agama yang ditempatkan sebagai teknisi, yang tentunya tidak sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya”.*

Fakta ini mengindikasikan adanya ketidaksesuaian antara kompetensi dan tugas yang diemban oleh pegawai, yang berpotensi menurunkan produktivitas serta mempengaruhi kualitas layanan publik. Hasil wawancara tersebut menunjukkan pentingnya reformasi dalam sistem penempatan pegawai agar sesuai dengan kompetensi yang relevan.

3. Kurangnya transparansi dalam promosi dan penghargaan kerja

Banyak ASN menyatakan bahwa sistem promosi di Sekretariat Daerah Sidenreng Rappang masih kurang transparan dan tidak sepenuhnya berbasis kompetensi. Hal ini diungkapkan oleh salah satu ASN di bagian organisasi,

*“Sistem promosi kurang transparan. Kami berharap promosi didasarkan pada kompetensi dan kinerja pegawai”.*

Kurangnya transparansi dalam promosi mengakibatkan demotivasi di kalangan ASN, yang merasa bahwa kinerja mereka kurang dihargai secara objektif. Bukti ini memperkuat kebutuhan akan sistem promosi berbasis kinerja yang adil, yang tidak hanya memotivasi pegawai tetapi juga mendorong kinerja lebih optimal. ASN juga merasa bahwa sistem promosi yang diterapkan kurang transparan. Seorang ASN di bagian organisasi menyatakan,

*“Sistem promosi belum sepenuhnya terbuka dan transparan, sering kali terasa kurang adil”.*

ASN di bagian organisasi juga menyatakan bahwa

*“promosi belum sepenuhnya terbuka, dan penilaian kinerja sebaiknya lebih transparan”.*

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa ASN mengharapkan sistem promosi yang transparan dan berbasis kinerja.

Promosi dan penghargaan yang adil tidak hanya meningkatkan motivasi tetapi juga meningkatkan loyalitas ASN terhadap organisasi. Ketiadaan sistem promosi yang berbasis kinerja dan kompetensi ini mengakibatkan demotivasi dan penurunan semangat kerja. Banyak ASN berharap bahwa sistem promosi yang lebih transparan dapat meningkatkan motivasi mereka dalam mencapai prestasi yang lebih tinggi.

#### 4. Minimnya Program Pengembangan dan Kompetensi

Program pelatihan dan pengembangan kompetensi dianggap masih terbatas dan tidak merata di semua bagian. Hal ini diungkapkan oleh ASN yang merasa bahwa pelatihan yang diberikan belum sepenuhnya relevan dengan tugas mereka sehari-hari. Kasubbag TU pimpinan staf ahli dan kepegawaian menyatakan bahwa kesempatan pelatihan yang ada

*“terbatas pada beberapa bidang saja.”*

Jawaban tersebut menekankan pentingnya pelatihan untuk meningkatkan kompetensi, terutama di bidang keuangan yang membutuhkan pembaruan pengetahuan yang konstan. Hasil wawancara juga menunjukkan bahwa pelatihan bagi ASN sangat terbatas dan tidak mencakup kebutuhan aktual mereka. Banyak pegawai menyatakan keinginan mereka untuk mendapatkan pelatihan yang lebih relevan dengan bidang tugasnya. Salah satu ASN di bagian umum dan protokoler menyebutkan,

*“Ada pelatihan, tapi masih terbatas untuk bidang tertentu saja. Pelatihan sangat penting, terutama untuk meningkatkan keterampilan yang relevan dengan tugas”.*

Pernyataan tersenut sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh ASN di Bagian umum dan protokoler menyebutkan bahwa

pelatihan yang mereka dapatkan *“jumlahnya terbatas dan tidak selalu terkait tugas protokol,”* sehingga pelatihan ini dirasakan kurang bermanfaat untuk kebutuhan khusus mereka.

Pernyataan ini menunjukkan bahwa pelatihan yang diberikan tidak selalu sesuai dengan kebutuhan operasional di lapangan, dan hanya sedikit pegawai yang memperoleh kesempatan untuk meningkatkan keterampilannya. Bukti ini menggarisbawahi pentingnya program pelatihan yang lebih komprehensif dan terencana untuk mendukung peningkatan kualitas ASN. ASN di berbagai bagian menekankan bahwa program pelatihan yang lebih relevan dan terfokus akan membantu mereka dalam mengembangkan keterampilan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan, terutama di bagian teknis dan pelayanan yang memerlukan kemampuan spesifik.

##### 5. Fasilitas kerja yang kurang memadai

Fasilitas kerja yang terbatas, seperti komputer dan ruang kerja yang nyaman, menjadi kendala dalam mendukung produktivitas ASN. Beberapa

pegawai menyatakan bahwa fasilitas kerja yang lebih baik dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja mereka. Salah satu ASN menyampaikan,

*“Kami butuh perangkat keras yang lebih canggih dan jaringan internet yang stabil untuk meningkatkan produktivitas”.*

ASN menyatakan bahwa fasilitas kerja yang ada belum memadai untuk mendukung produktivitas mereka. Fasilitas yang terbatas membuat mereka kesulitan bekerja dengan efisien. ASN di bagian umum dan protokoler menyatakan bahwa keterbatasan fasilitas membuat tugas teknis yang mendesak menjadi lebih sulit untuk diselesaikan. Selanjutnya menyebutkan bahwa

*“kami butuh perangkat keras yang lebih canggih dan jaringan internet yang stabil untuk meningkatkan produktivitas”.*

Selanjutnya ditambahkan bahwa ruang kerja dan fasilitas pendukung sangat dibutuhkan untuk meningkatkan pelayanan masyarakat. Mereka mengungkapkan bahwa:

*“perlu lebih banyak ruang kerja dan fasilitas pendukung untuk melayani masyarakat dengan lebih baik”.*

Hal tersebut menunjukkan bahwa keterbatasan fasilitas kerja menghambat kinerja ASN dalam menyelesaikan tugas-tugas administratif dan teknis. Bukti ini menunjukkan perlunya penyediaan fasilitas yang

memadai untuk mendukung efektivitas kerja ASN di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang. Terutama bagi pegawai yang membutuhkan peralatan dan teknologi khusus, peningkatan fasilitas adalah langkah yang perlu diprioritaskan.

Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di Sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang saat ini masih menghadapi berbagai tantangan yang memengaruhi efektivitas kerja dan motivasi pegawai. Berdasarkan analisis kebutuhan menggunakan Teori Hierarki Maslow, penelitian ini mengidentifikasi beberapa aspek utama yang perlu ditingkatkan untuk mengoptimalkan pemenuhan kebutuhan ASN pada setiap tingkatan kebutuhan.

Kebutuhan dasar, yang mencakup gaji dan tunjangan, menjadi elemen fundamental bagi kesejahteraan pegawai. Meskipun gaji yang diterima dianggap cukup untuk memenuhi kebutuhan pokok, banyak ASN merasa bahwa tunjangan tambahan seperti kesehatan dan transportasi masih kurang memadai, terutama bagi mereka yang memiliki tanggungan keluarga atau tugas di lapangan. Pemenuhan kebutuhan dasar yang lebih baik akan membantu meningkatkan kesejahteraan dan kenyamanan ASN dalam bekerja. Selanjutnya, kebutuhan rasa aman, yang terkait dengan stabilitas kerja dan penempatan yang sesuai dengan kompetensi pegawai, juga menjadi perhatian penting. Banyak ASN mengungkapkan bahwa penempatan yang tidak sesuai latar belakang pendidikan atau keahlian membuat mereka merasa kurang

nyaman dan kurang aman dalam menjalankan tugas. Penempatan yang tidak optimal ini mengurangi produktivitas serta berpotensi menurunkan kinerja organisasi. Penempatan berbasis kompetensi yang tepat akan meningkatkan rasa aman dan kepuasan kerja ASN, serta memungkinkan mereka untuk berkontribusi lebih efektif.

Kebutuhan sosial, yang mencakup hubungan antar pegawai dan solidaritas, umumnya sudah terpenuhi karena hubungan kerja yang baik antar pegawai. Namun, ASN merasa masih ada ruang untuk meningkatkan kebersamaan melalui program sosial yang lebih rutin dan intensif. Program sosial ini diharapkan dapat memperkuat solidaritas dan kerja sama, yang sangat penting bagi lingkungan kerja yang harmonis dan mendukung kolaborasi efektif antar pegawai. Kebutuhan akan penghargaan juga menjadi aspek penting yang perlu diperhatikan. ASN merasakan kurangnya penghargaan formal dan sistem promosi yang transparan, sehingga menurunkan semangat kerja dan motivasi mereka. Sebagian besar ASN merasa bahwa penghargaan yang diberikan lebih sering berupa pujian verbal, sementara promosi tidak sepenuhnya berbasis pada kinerja atau kompetensi. Penerapan sistem penghargaan yang adil dan transparan akan memberikan pengakuan yang layak bagi ASN dan mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih baik. Selanjutnya, pada tingkatan tertinggi, yaitu kebutuhan aktualisasi diri, ASN merasa bahwa program pelatihan yang tersedia masih terbatas dan tidak selalu relevan dengan kebutuhan tugas mereka. ASN di berbagai bagian merasa bahwa pelatihan yang lebih spesifik dan relevan

sangat dibutuhkan untuk mendukung pengembangan kompetensi. Kurangnya pelatihan yang sesuai menghambat potensi ASN untuk berkembang sepenuhnya dan mencapai aktualisasi diri dalam karier mereka. Pelatihan yang sesuai akan mendukung ASN dalam menguasai keterampilan baru dan memberikan kontribusi lebih besar terhadap tujuan organisasi.

Secara keseluruhan, hasil analisis menunjukkan bahwa pengembangan SDM di Sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang masih belum optimal karena pemenuhan kebutuhan ASN belum tercapai sepenuhnya pada setiap tingkatan hierarki kebutuhan. Studi Arlisa Maulidya Hasni (2023) tentang “Strategi Pengembangan SDM Guna Meningkatkan Kinerja Karyawan di BMT NU Cabang Ajung” menunjukkan bahwa penerapan teori Maslow untuk menganalisis kebutuhan SDM relevan bagi peningkatan kinerja pegawai. Meskipun penelitian ini berfokus pada sektor keuangan, pendekatan berbasis kebutuhan menunjukkan bagaimana pemenuhan hierarki kebutuhan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini serupa dengan kondisi ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang, yang menghadapi kesenjangan pemenuhan kebutuhan dasar hingga aktualisasi diri, yang menyebabkan belum optimalnya motivasi dan produktivitas mereka dalam melayani masyarakat.

Kesenjangan dalam pemenuhan kebutuhan ini memengaruhi motivasi, loyalitas, dan kinerja ASN dalam jangka panjang. Untuk meningkatkan pengembangan SDM yang lebih optimal, perlu ada beberapa langkah konkret,

seperti peningkatan tunjangan tambahan, penempatan pegawai berbasis kompetensi, program sosial yang intensif, sistem penghargaan yang adil, dan program pelatihan yang berkelanjutan. Implementasi langkah-langkah ini diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung dan memotivasi ASN untuk memberikan pelayanan publik yang berkualitas di Sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang.

Penelitian Sabrina (2021) di sektor pemerintahan juga menemukan bahwa pengembangan SDM yang berkelanjutan merupakan kunci dalam meningkatkan efektivitas pelayanan publik. Meskipun Sabrina tidak menggunakan teori Maslow secara eksplisit, penelitiannya menyoroti perlunya kesejahteraan dan stabilitas kerja bagi pegawai agar lebih produktif. Keterbatasan tunjangan tambahan dan ketidakstabilan dalam penempatan tugas yang dihadapi ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang sesuai dengan temuan ini, menunjukkan perlunya kebijakan penempatan berbasis kompetensi yang konsisten. Lebih lanjut, Rahman et al. (2023) menyatakan bahwa manajemen SDM di sektor pemerintah daerah harus mencakup komponen adaptif seperti pelatihan, rekrutmen, dan kompensasi yang tepat. Dalam penelitian ini, pentingnya pelatihan bagi ASN dan kebutuhan akan penempatan sesuai kompetensi ditunjukkan sebagai dasar untuk meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini mendukung temuan bahwa pengembangan kompetensi dan pelatihan yang sesuai dapat memenuhi kebutuhan aktualisasi diri ASN, memungkinkan mereka untuk mengembangkan potensi maksimal dan meningkatkan kontribusi. Dengan

merujuk pada penelitian-penelitian terdahulu ini, dapat disimpulkan bahwa pemenuhan kebutuhan dasar hingga aktualisasi diri ASN sangat penting untuk pengembangan SDM yang berkelanjutan. Kondisi di Sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang menyoroti perlunya perbaikan pada aspek kesejahteraan, stabilitas kerja, penghargaan, dan pelatihan untuk mencapai optimalisasi manajemen SDM.

## **2. Hierarki Kebutuhan Pengembangan Manajemen SDM**

### **1. Kebutuhan Dasar**

Kebutuhan dasar adalah tingkat kebutuhan paling mendasar yang mencakup gaji dan tunjangan untuk pemenuhan kebutuhan hidup sehari-hari. Kebutuhan dasar mencakup pemenuhan kebutuhan fisiologis pegawai melalui gaji dan tunjangan. ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang menyatakan bahwa gaji mereka sudah cukup untuk memenuhi kebutuhan pokok, namun tunjangan tambahan, seperti tunjangan kesehatan dan transportasi, dinilai masih kurang memadai. ASN di bagian keuangan menyebutkan bahwa,

*“Gaji yang diterima cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari, namun tunjangan yang lebih tinggi tentunya akan sangat membantu mengingat kenaikan biaya hidup”.*

Pernyataan tersebut disukung oleh ASN di bagian keuangan yang juga menekankan perlunya tunjangan tambahan mengingat intensitas

interaksi mereka dengan masyarakat yang membutuhkan upaya ekstra dan kesejahteraan yang lebih baik. Dalam konteks hierarki Maslow, gaji mencukupi kebutuhan fisiologis ASN, namun tunjangan tambahan (seperti tunjangan kesehatan dan transportasi) dipandang sebagai penunjang yang penting untuk meningkatkan kesejahteraan dasar mereka. Sementara kebutuhan dasar ASN pada Sekretariat Kabupaten Sidenreng saat ini terpenuhi pada tingkat gaji, namun kurangnya tunjangan tambahan seperti tunjangan kesehatan dan transportasi mengindikasikan bahwa kebutuhan dasar mereka masih dapat ditingkatkan. Penyediaan tunjangan ini akan memastikan bahwa ASN dapat bekerja dengan lebih baik tanpa harus mengkhawatirkan kondisi ekonomi mereka.

Kekurangan tunjangan ini menunjukkan bahwa kebutuhan fisiologis mereka masih perlu ditingkatkan agar ASN merasa lebih stabil secara finansial, terutama bagi yang memiliki tanggungan keluarga. Selain itu, kebutuhan dasar yang terpenuhi sepenuhnya akan menciptakan rasa nyaman dan mengurangi kekhawatiran finansial, sehingga pegawai dapat lebih fokus pada pekerjaan. Organisasi yang memenuhi kebutuhan dasar ini akan lebih mudah mempertahankan pegawai yang produktif, sebab kesejahteraan finansial menjadi faktor penting dalam kepuasan kerja dan loyalitas pegawai.

## 2. Kebutuhan Rasa Aman

Setelah kebutuhan dasar, kebutuhan akan rasa aman menjadi prasyarat bagi pegawai untuk merasa tenang dalam bekerja. Kebutuhan rasa aman meliputi jaminan kesehatan, stabilitas pekerjaan, dan kepastian penempatan kerja. Kebutuhan ini dianggap penting oleh ASN, khususnya yang merasa bahwa penempatan dan promosi masih kurang mempertimbangkan faktor kompetensi, yang pada gilirannya menimbulkan ketidakpastian. Berdasarkan wawancara, banyak ASN merasa penempatan mereka terkadang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan, yang mengurangi rasa aman dan kepuasan dalam menjalankan tugas. Seorang ASN di bagian BKPSDM mengungkapkan bahwa

*“penempatan pegawai terkadang kurang mempertimbangkan latar belakang pendidikan,”*

yang membuat beberapa ASN merasa tidak nyaman dengan tugas yang diberikan. ASN di bagian hukum juga mendukung pernyataan tersebut dengan menambahkan bahwa ketidakcocokan penempatan kadang-kadang menghambat mereka dalam bekerja secara optimal.

Ketidakcocokan sendiri dalam penempatan berpotensi menurunkan rasa aman dan kepuasan kerja, karena ASN merasa kemampuan mereka tidak terpakai secara maksimal atau tugas tidak sesuai kompetensi mereka. Penempatan yang sesuai akan meningkatkan efisiensi kerja, sementara penempatan yang tidak tepat menyebabkan ketidaknyamanan dan berpotensi menurunkan produktivitas. Dalam konteks pengembangan SDM, penempatan berbasis kompetensi adalah salah satu upaya penting

untuk memenuhi kebutuhan rasa aman dan memastikan bahwa pegawai dapat berkontribusi secara optimal. Ketika ASN merasa aman dalam tugas dan posisi mereka, mereka akan lebih termotivasi dan bersemangat untuk meningkatkan kinerja. Hal tersebut selaras dengan hierarki Maslow, bahwa kebutuhan akan rasa aman menjadi prasyarat untuk mencapai kebutuhan sosial dan penghargaan, sehingga penting bagi organisasi untuk menciptakan penempatan yang sesuai dan memberikan jaminan stabilitas pekerjaan agar ASN merasa aman dalam menjalankan tugasnya.

### 3. Kebutuhan Sosial

Kebutuhan sosial mencakup hubungan antar pegawai, suasana kerja, dan dukungan sosial di tempat kerja. Hubungan antar pegawai yang baik mencerminkan sebagian besar kebutuhan sosial ASN sudah terpenuhi. Namun, untuk meningkatkan solidaritas dan semangat kerja sama, diperlukan lebih banyak kegiatan sosial yang mendukung ikatan antar pegawai. Organisasi dapat mengembangkan program sosial yang berkelanjutan untuk menciptakan suasana kerja yang harmonis dan meningkatkan motivasi pegawai. Berdasarkan hasil wawancara, sebagian besar ASN merasa hubungan dengan rekan kerja berjalan dengan baik, tetapi masih ada kebutuhan untuk meningkatkan ikatan sosial melalui kegiatan-kegiatan yang dapat mempererat solidaritas. Hal tersebut dibuktikan oleh seorang ASN di bagian organisasi yang menyatakan, bahwa

*“Suasana kerja mendukung, tetapi ada baiknya ditambah kegiatan yang meningkatkan kebersamaan”.*

Pendapat tersebut didukung oleh ASN di bagian organisasi juga menyebutkan bahwa *“kegiatan sosial di lingkungan kerja masih terbatas”*, padahal kegiatan tersebut penting untuk meningkatkan ikatan antarpegawai. Hubungan kerja yang baik menunjukkan sebagian besar kebutuhan sosial ASN sudah terpenuhi, namun kurangnya program sosial mengurangi kesempatan untuk mempererat ikatan dan meningkatkan solidaritas. Solidaritas antarpegawai tidak hanya mendukung iklim kerja yang positif, tetapi juga meningkatkan kerja tim dan mempercepat penyelesaian tugas.

Dalam kerangka Maslow, kebutuhan sosial ASN sebagian besar telah terpenuhi melalui hubungan kerja yang baik, namun kurangnya program sosial yang mempererat ikatan antarpegawai mengindikasikan masih adanya peluang untuk memperkuat kebutuhan ini. Program sosial yang lebih banyak dan intensif akan memperkuat rasa keterhubungan dan mendukung kerja tim yang lebih efektif. Selanjutnya, dalam organisasi publik, kekuatan hubungan sosial adalah faktor kunci yang mendukung kolaborasi antarunit. Program sosial atau kegiatan tim yang lebih teratur akan memberikan ruang bagi ASN untuk saling mengenal lebih baik dan membangun kepercayaan, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis.

#### 4. Kebutuhan Penghargaan

Kebutuhan penghargaan meliputi pengakuan atas kinerja dan penghargaan formal maupun informal yang dapat meningkatkan harga diri dan motivasi pegawai. Penghargaan mencakup pengakuan atas kinerja yang baik dan kesempatan untuk dipromosikan secara adil. Berdasarkan hasil wawancara, sebagian besar ASN merasa kurangnya penghargaan formal atas kinerja mereka, yang lebih sering berupa ucapan terima kasih atau pujian lisan dari atasan. Sebagaimana yang dikatakan ASN di bagian umum dan protokoler bahwa,

*“Penghargaan sering berupa pujian, tapi jarang formal,”*

informan menekankan bahwa promosi sebaiknya didasarkan pada kinerja dan dilakukan secara transparan. Selanjutnya didukung oleh ASN di bagian kumum dan protokoler menambahkan bahwa penghargaan formal sangat penting untuk meningkatkan semangat dan motivasi dalam bekerja.

Ketiadaan sistem penghargaan formal menunjukkan bahwa kebutuhan akan penghargaan ASN belum sepenuhnya terpenuhi. Pengakuan formal atas kinerja pegawai sangat diperlukan untuk meningkatkan motivasi dan komitmen mereka terhadap organisasi. Dengan menerapkan sistem penghargaan dan promosi berbasis kinerja yang adil, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang kompetitif dan memacu semangat ASN untuk memberikan kinerja terbaik.

Sebaliknya, kurangnya sistem penghargaan formal menghambat kebutuhan ASN akan penghargaan, yang merupakan salah satu pendorong

motivasi kerja. Menurut Maslow, penghargaan memberikan ASN rasa bangga dan pengakuan atas kontribusi mereka. Sistem promosi yang transparan dan berbasis kinerja akan membuat ASN merasa lebih dihargai dan meningkatkan motivasi mereka untuk bekerja lebih baik. ASN yang merasa dihargai cenderung memiliki komitmen lebih tinggi terhadap organisasi, sementara ketidakpuasan atas penghargaan yang tidak memadai dapat menurunkan produktivitas dan meningkatkan tingkat turnover. Oleh karena itu, penerapan penghargaan formal, seperti sertifikat prestasi atau penghargaan tahunan, serta promosi berbasis kinerja dapat menjadi langkah penting untuk meningkatkan kepuasan dan komitmen pegawai.

#### 5. Kebutuhan Aktualisasi Diri

Aktualisasi diri mencakup peluang untuk mengembangkan keterampilan dan mencapai potensi penuh melalui pelatihan dan pengembangan karier. Aktualisasi diri merupakan kebutuhan tertinggi dalam hierarki Maslow, di mana individu mencapai potensi penuh dan memiliki kesempatan untuk berkembang secara optimal. Bagi ASN, aktualisasi diri dapat tercapai melalui pelatihan yang relevan, peluang untuk inovasi, dan kesempatan untuk meningkatkan kompetensi dalam bidang pekerjaan mereka. Berdasarkan hasil wawancara, ASN merasa bahwa pelatihan yang diberikan masih terbatas dan tidak selalu sesuai dengan kebutuhan tugas mereka. Seperti yang dikemukakan oleh ASN di bagian keuangan bahwa mereka,

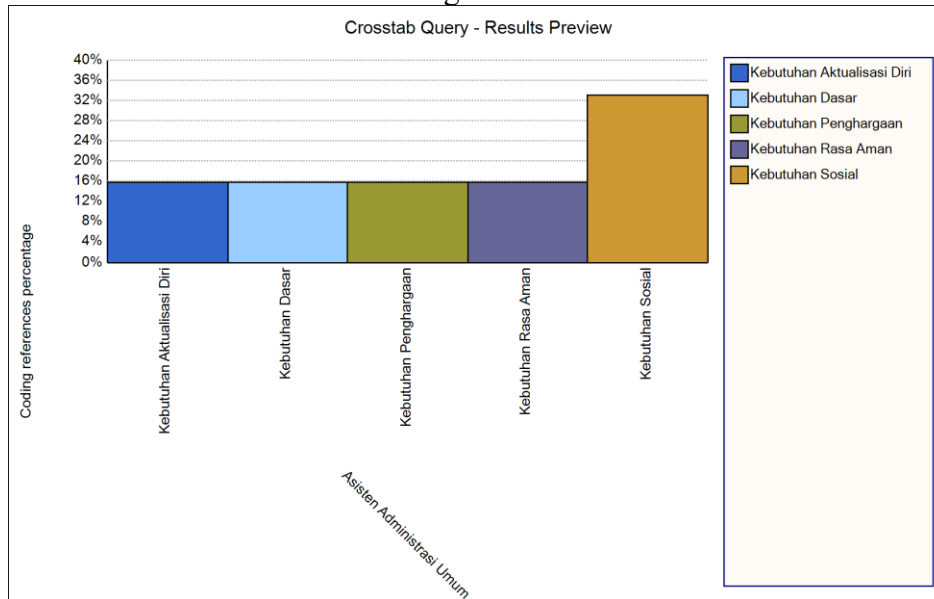
*“membutuhkan pelatihan yang lebih fokus pada teknologi terbaru”*. Sementara itu, ASN di bagian keuangan juga berharap adanya pelatihan khusus untuk meningkatkan kompetensi dalam bidang keuangan yang selalu berubah.

Keterbatasan pelatihan dan pengembangan kompetensi menghambat ASN dalam mencapai kebutuhan aktualisasi diri mereka. Dalam hierarki Maslow, aktualisasi diri mencakup kesempatan untuk mengembangkan potensi penuh, dan kurangnya pelatihan yang relevan menunjukkan adanya keterbatasan bagi ASN untuk mewujudkan potensi mereka. Penyediaan pelatihan yang sesuai dan peluang untuk berinovasi akan memungkinkan ASN untuk tumbuh dan berkontribusi lebih efektif dalam lingkungan kerja mereka. Peluang aktualisasi diri yang terbatas menunjukkan adanya kebutuhan pelatihan yang lebih spesifik dan beragam sesuai dengan tuntutan masing-masing bidang.

Hierarki Kebutuhan Maslow menjelaskan bahwa aktualisasi diri merupakan kebutuhan tertinggi yang memungkinkan ASN untuk mencapai potensi maksimal. Pelatihan dan kesempatan inovasi yang mendukung aktualisasi diri tidak hanya meningkatkan kompetensi pegawai, tetapi juga mendorong kreativitas dan memberikan dampak positif pada kinerja organisasi. Tanpa pelatihan yang relevan, ASN tidak dapat berkembang dan beradaptasi dengan perubahan, terutama dalam lingkungan kerja yang dinamis seperti pelayanan publik. Dengan menyediakan pelatihan yang sesuai, organisasi memberi ruang bagi pegawai untuk berinovasi dan

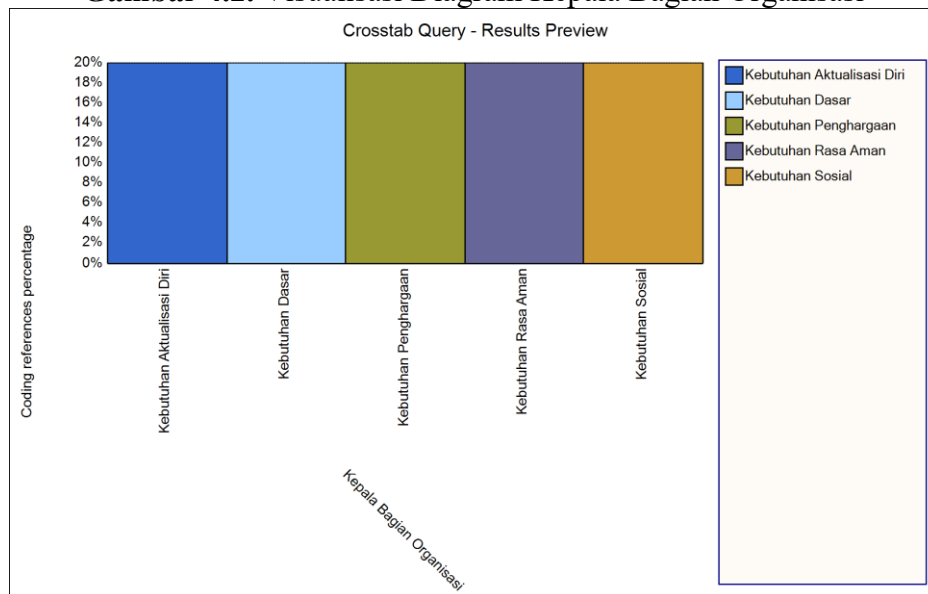
memberikan kontribusi yang lebih signifikan, sehingga memenuhi kebutuhan tertinggi mereka dan meningkatkan kepuasan serta loyalitas terhadap organisasi.

**Gambar 4.1.** Visualisasi Diagram Asisten Administrasi Umum



*Sumber : Hasil analisis Nvivo 12 Plus, 2024*

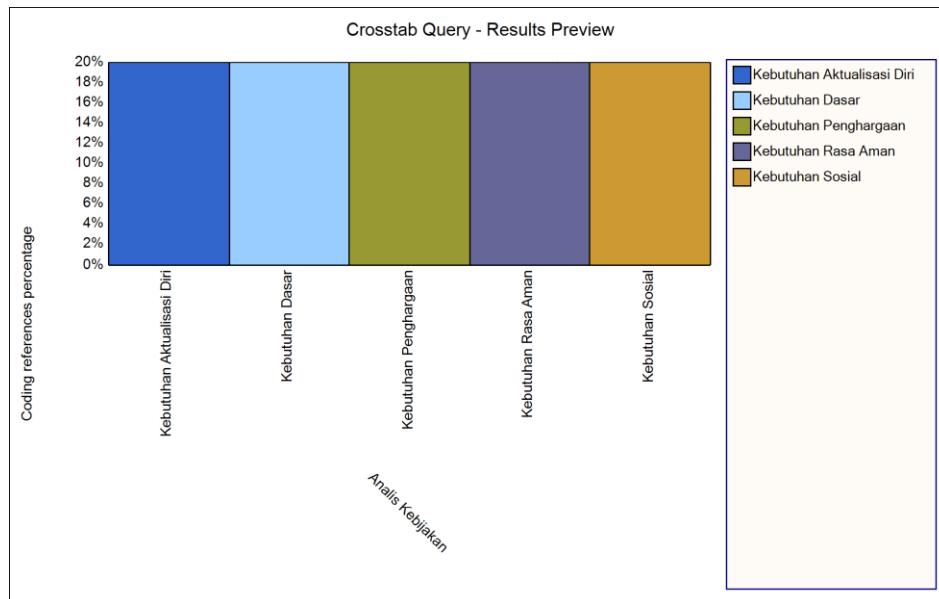
Diagram di atas merupakan diagram batang yang menampilkan persentase pendapat Asisten Administrasi umum pada lima kategori kebutuhan dalam pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di Sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang, yang menunjukkan bahwa persentase kebutuhan sosial memiliki angka persentase tertinggi yakni sebesar 33,33% dibandingkan keempat kebutuhan kebutuhan lain merata dengan angka persentase hanya sekitar 16,67% baik itu kebutuhan aktualisasi diri, penghargaan, rasa aman maupun kebutuhan sosial.

**Gambar 4.2.** Visualisasi Diagram Kepala Bagian Organisasi

*Sumber : Hasil analisis Nvivo 12 Plus, 2024*

Diagram di atas merupakan diagram batang yang menampilkan persentase pendapat Kepala Bagian Organisasi terkait lima kategori kebutuhan dalam pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di Sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang, yang menunjukkan bahwa persentase kelima kebutuhan sosial memiliki angka persentase merata dengan angka persentase sekitar 20% pada setiap kebutuhan yang telah berjalan di sekretariat daerah Kabupaten Sidenreng Rappang baik itu kebutuhan aktualisasi diri, penghargaan, rasa aman, sosial, maupun kebutuhan dasar.

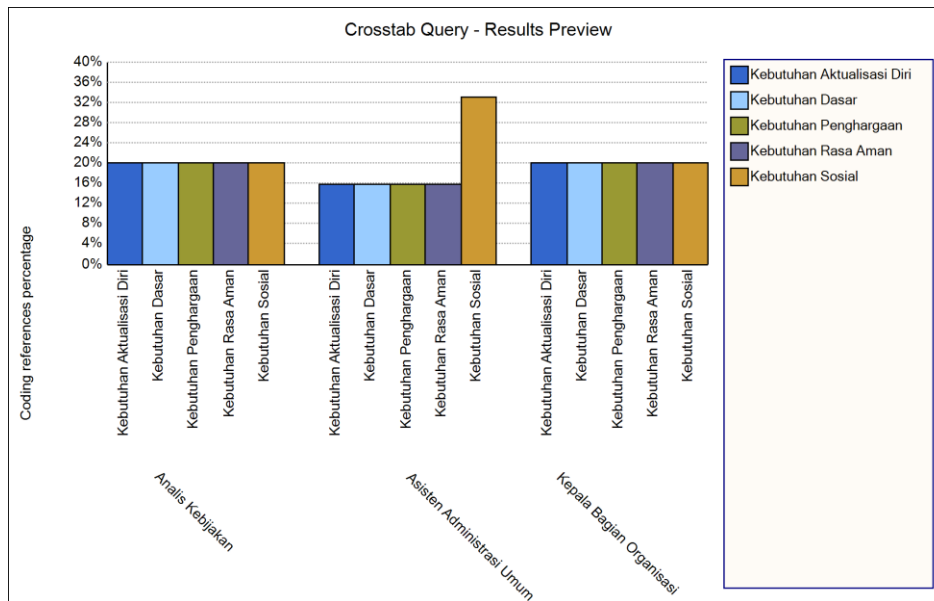
**Gambar 4.3.** Visualisasi Diagram Asisten Administrasi Umum



**Sumber :** Hasil analisis Nvivo 12 Plus, 2024

Diagram di atas merupakan diagram batang yang menampilkan persentase pendapat Analisis Kebijakan terkait lima kategori kebutuhan dalam pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di Sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang, yang menunjukkan bahwa persentase kelima kebutuhan sosial memiliki angka persentase merata dengan angka persentase sekitar 20% pada setiap kebutuhan yang telah berjalan di sekretariat daerah Kabupaten Sidenreng Rappang baik itu kebutuhan aktualisasi diri, penghargaan, rasa aman, sosial, maupun kebutuhan dasar.

**Gambar 4.4.** Visualisasi Diagram Ketiga Informan



*Sumber : Hasil analisis Nvivo 12 Plus, 2024*

Secara keseluruhan, grafik ini memberikan pandangan tentang bagaimana masing-masing ASN (Aparatur Sipil Negara) dalam hal ini Asisten Administrasi Umum, Kepala Bagian Organisasi, dan Analis Kebijakan Ahli Muda yang menangani masalah Anjab (Analisis Jabatan) dilingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang memiliki pendapat terkait kebutuhan yang berbeda. Kebutuhan Sosial tampak lebih dominan dalam beberapa posisi pekerjaan, terutama untuk Asisten Administrasi Umum.

Dari grafik ini terlihat bahwa kelima kebutuhan dalam pengembangan manajemen SDM di sekretariat daerah Kabupaten Sidenreng Rappang masih rendah dan perlu lebih ditingkatkan. Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di Sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang masih menghadapi berbagai kendala yang memengaruhi kesejahteraan, motivasi, dan produktivitas pegawai. Berdasarkan analisis menggunakan Teori Hierarki

Kebutuhan Maslow, identifikasi kebutuhan ASN menunjukkan adanya beberapa kesenjangan yang perlu diperbaiki pada setiap tingkatan kebutuhan, mulai dari kebutuhan dasar hingga aktualisasi diri, untuk mencapai optimalisasi kinerja ASN dalam organisasi. Pada tingkat kebutuhan dasar, meskipun gaji ASN telah mencukupi kebutuhan pokok, tunjangan tambahan seperti kesehatan dan transportasi dinilai masih kurang memadai. Kekurangan ini membuat kesejahteraan ASN, terutama mereka yang memiliki tanggungan keluarga atau bertugas di lapangan, belum sepenuhnya tercapai. Penambahan tunjangan tambahan ini dipandang sebagai cara untuk meningkatkan kenyamanan dan motivasi pegawai, sejalan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa kesejahteraan finansial berkontribusi pada kepuasan kerja.

Di tingkat kebutuhan rasa aman, ASN merasakan ketidaknyamanan karena penempatan kerja yang seringkali tidak mempertimbangkan latar belakang kompetensi dan pendidikan mereka. Ketidaksesuaian ini menyebabkan penurunan efisiensi kerja, serta menurunkan kepuasan pegawai terhadap stabilitas kerja. Penempatan yang berbasis kompetensi diharapkan akan membantu ASN merasa lebih aman dan produktif dalam menjalankan tugasnya. Selanjutnya pada tingkat kebutuhan sosial ASN yang berkaitan dengan hubungan antarpegawai umumnya telah terpenuhi, terbukti dari lingkungan kerja yang kondusif dan dukungan rekan kerja yang baik. Namun, ASN merasa perlunya program sosial yang lebih intensif untuk memperkuat solidaritas dan kebersamaan di lingkungan kerja. Kegiatan sosial yang lebih

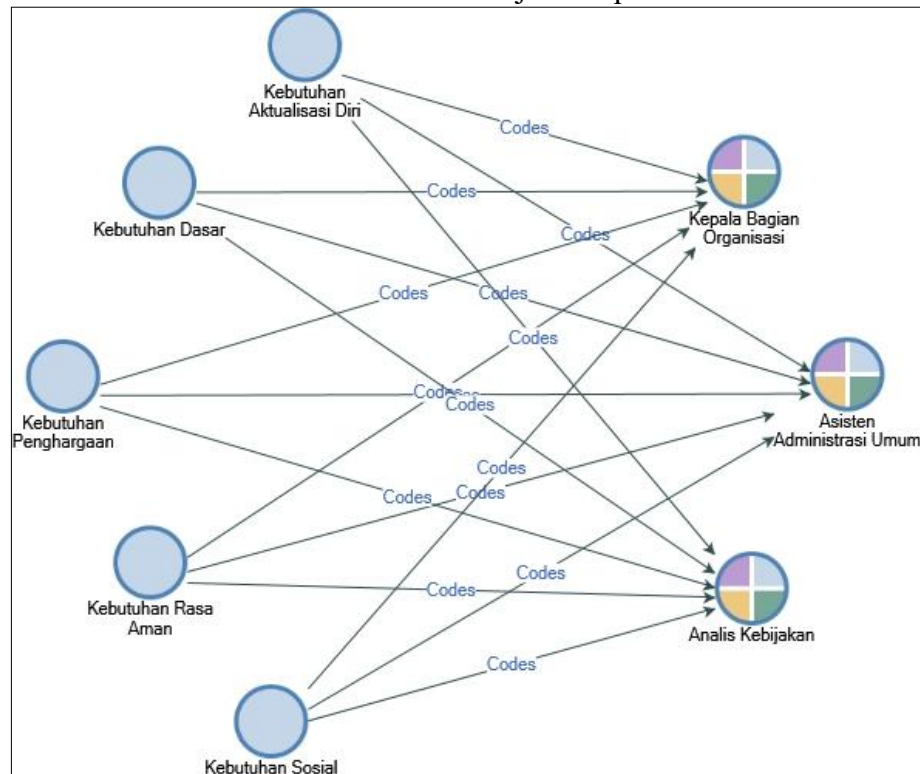
rutin dan terorganisir dengan baik akan mendorong kolaborasi yang lebih efektif di antara pegawai.

Selanjutnya, pada tingkat kebutuhan penghargaan, ASN merasa bahwa penghargaan formal dan sistem promosi belum terlaksana dengan baik. Pengakuan atas kinerja yang lebih transparan dan berbasis kompetensi sangat dibutuhkan untuk meningkatkan motivasi, loyalitas, dan komitmen pegawai. Penghargaan formal atas pencapaian individu atau tim tidak hanya memberi rasa bangga, tetapi juga meningkatkan keterikatan pegawai dengan organisasi. Dilanjutkan pada tingkatan tertinggi, yaitu aktualisasi diri, ASN menyatakan bahwa pelatihan yang tersedia masih terbatas dan tidak selalu relevan dengan bidang pekerjaan mereka. Keterbatasan pelatihan ini menghambat potensi ASN untuk mengembangkan keterampilan dan mencapai potensi penuh mereka. Pelatihan yang berkesinambungan dan relevan dengan tugas-tugas ASN menjadi hal penting untuk meningkatkan keterampilan dan memperluas pengetahuan ASN, sehingga mereka dapat berkontribusi lebih maksimal dalam organisasi.

Secara keseluruhan, penelitian ini mengungkapkan bahwa pengembangan SDM di Sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang masih belum optimal pada beberapa aspek utama yang memengaruhi motivasi dan kepuasan kerja ASN. Implementasi langkah-langkah seperti peningkatan tunjangan tambahan, penempatan berbasis kompetensi, program sosial yang terstruktur, sistem penghargaan yang adil, dan program pelatihan yang

relevan sangat diperlukan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, produktif, dan berfokus pada peningkatan kualitas pelayanan publik di Kabupaten Sidenreng Rappang.

**Gambar 4.6** Project Map



**Sumber :** Hasil analisis Nvivo 12 Plus, 2024

Diagram di atas merupakan diagram jaringan yang menggambarkan hubungan antara ketiga ASN (Aparatur Sipil Negara) dalam hal ini Kepala Bagian Organisasi, Asisten Administrasi Umum, dan Analis Kebijakan) dengan lima kategori kebutuhan (Kebutuhan Aktualisasi Diri, Kebutuhan Dasar, Kebutuhan Penghargaan, Kebutuhan Rasa Aman, dan Kebutuhan Sosial). Hubungan ini divisualisasikan dan saling terhubung. Diagram ini membantu dalam memahami pola hubungan antara posisi pekerjaan dengan kebutuhan yang perlu dipenuhi, memberikan pandangan menyeluruh terhadap

bagaimana setiap kategori kebutuhan dihubungkan dengan peran yang berbeda. Diagram ini relevan untuk analisis kebutuhan dalam konteks organisasi atau penelitian sumber daya manusia termasuk dengan dalam pengembangan manajemen SDM di sekretariat daerah Kabupaten Sidenreng Rappang.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Penelitian ini menyimpulkan bahwa upaya pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di Sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang belum sepenuhnya dianggap optimal, ini tercermin pada beberapa aspek berikut:

##### **1. Penempatan Pegawai**

ASN sering ditempatkan di posisi yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan atau kompetensi mereka. Ketidaksesuaian ini mengurangi efektivitas kerja, mengganggu stabilitas pekerjaan, dan menurunkan kepuasan kerja ASN. Penempatan berbasis kompetensi dianggap dapat meningkatkan efisiensi serta rasa aman pegawai dalam menjalankan tugas.

##### **2. Penghargaan dan Pengakuan**

ASN merasa bahwa sistem penghargaan dan promosi tidak sepenuhnya transparan atau berbasis kinerja. Sistem yang lebih adil dan berbasis prestasi akan mendorong peningkatan motivasi dan komitmen pegawai terhadap organisasi.

Penelitian ini juga mengevaluasi pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di Sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang dengan

menggunakan pendekatan Teori Hierarki Kebutuhan Maslow. Berdasarkan hasil analisis terhadap tingkat pemenuhan kebutuhan ASN, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Kebutuhan Dasar

Meskipun gaji yang diterima ASN cukup untuk memenuhi kebutuhan pokok, tunjangan tambahan seperti kesehatan dan transportasi dianggap sudah memadai. sehingga pemenuhan kebutuhan dasar yang lebih optimal diharapkan dapat meningkatkan kenyamanan dan kepuasan ASN dalam bekerja.

2. Kebutuhan Rasa Aman

Penempatan ASN yang seringkali tidak sesuai dengan kompetensi dan latar belakang pendidikan mereka menyebabkan berkurangnya rasa aman dalam menjalankan tugas. Penempatan yang tidak tepat ini menurunkan efektivitas kerja dan kepuasan pegawai. Oleh karena itu, sistem penempatan berbasis kompetensi perlu diperkuat untuk memastikan ASN bekerja sesuai dengan bidang keahliannya, meningkatkan efisiensi, dan mendukung stabilitas pekerjaan.

3. Kebutuhan Sosial

Hubungan antar pegawai umumnya baik, dimana kebutuhan ini dianggap sebagai sarana untuk mempererat ikatan sosial dan interaksi melalui program-program sosial yang lebih intensif. Kegiatan sosial yang terstruktur dapat memperkuat solidaritas dan rasa kebersamaan, yang sangat penting bagi efektivitas kerja tim di lingkungan pemerintahan.

#### 4. Kebutuhan Penghargaan

ASN merasa sistem penghargaan dan promosi yang ada kurang transparan dan berbasis pada kinerja, sehingga menurunkan motivasi mereka. Sistem penghargaan yang lebih adil dan promosi yang berbasis kompetensi serta prestasi akan mendorong pegawai untuk berkontribusi lebih besar dan meningkatkan loyalitas mereka terhadap organisasi.

#### 5. Kebutuhan Aktualisasi Diri

Program pelatihan yang terbatas dan tidak selalu relevan dengan tugas sehari-hari ASN menghambat aktualisasi diri mereka. Kurangnya pelatihan yang tepat membatasi potensi ASN untuk berkembang dan berinovasi dalam pekerjaan. Pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri melalui pelatihan yang berkelanjutan dan relevan akan membantu ASN mencapai potensi maksimal mereka dan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Secara keseluruhan, kesenjangan dalam pemenuhan tingkat ASN menunjukkan bahwa pengembangan SDM di Sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang belum sepenuhnya optimal. Peningkatan pemenuhan kebutuhan ASN diharapkan dapat meningkatkan motivasi, kinerja, dan kualitas pelayanan publik di organisasi ini.

### **B. Saran**

1. Untuk memenuhi peningkatan kesejahteraan pegawai, Sekretariat Daerah diharapkan pemerintah lebih tanggap dalam penyediaan pembayaran

tunjangan tambahan, seperti pembayaran TPP dinilai lambat. Padahal tunjangan ini merupakan tunjangan penghasilan lain yang selalu diharapkan oleh para ASN

2. Untuk mewujudkan pegawai yang professional, disarankan agar penempatan pegawai dilakukan berdasarkan kecocokan antara kompetensi, latar belakang pendidikan, dan posisi yang tersedia. Dengan demikian, efektivitas kerja pegawai dapat ditingkatkan, dan mereka akan merasa lebih aman serta nyaman dalam menjalankan tugas.
3. Untuk memenuhi kebutuhan aktualisasi diri ASN, disarankan agar Sekretariat Daerah menyediakan program pelatihan yang lebih relevan dan berbasis kompetensi yang sesuai dengan bidang kerja masing-masing. Pelatihan ini dapat dilakukan secara bertahap, misalnya melalui modul online atau sesi pelatihan internal
4. Untuk meningkatkan kesejahteraan dan motivasi pegawai, terutama bagi ASN yang sering bekerja di lapangan atau memiliki tanggungan keluarga, disarankan adanya penyesuaian dalam tunjangan transportasi dan tunjangan kesehatan. Tunjangan ini dapat diusulkan dalam alokasi anggaran tahunan dengan penyesuaian kebutuhan yang realistis dan dikhususkan bagi pegawai yang memang memiliki tugas dengan intensitas kerja di lapangan atau risiko kesehatan yang tinggi.
5. Untuk meningkatkan motivasi dan rasa bangga ASN terhadap pekerjaannya, penerapan sistem penghargaan formal berbasis kinerja akan sangat bermanfaat. Penghargaan ini bisa berupa sertifikat prestasi tahunan,

penghargaan ASN teladan, atau apresiasi sederhana lainnya yang diberikan secara formal dalam acara internal organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adhari, Iendy Zelviean. 2021. *Optimalisasi Kinerja Karyawan Menggunakan Pendekatan Knowledge Management & Motivasi Kerja*. Vol. 1. CV. Penerbit Qiara Media.
- Adlini, Miza Nina, Anisya Hanifa Dinda, Sarah Yulinda, and Octavia Chotimah. 2022. "METODE PENELITIAN KUALITATIF STUDI PUSTAKA." 6(1):974–80.
- Affandi, H. Azhar, S. E. Achmad Rozi, CPHCM MM, and Denok Sunarsi. 2021. *Manajemen SDM Strategik*. Bintang Visitama.
- Bairizki, Ahmad. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Tinjauan Strategis Berbasis Kompetensi)-Jilid 1*. Vol. 1. Pustaka Aksara.
- Bormasa, Monica Feronica, and S. Sos. 2022. *Kepemimpinan Dan Efektivitas Kerja*. CV Pena Persada.
- Budiyanto, Eko, and Mochamad Mochklas. 2020. "Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Aspek Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja (Pendekatan Riset)."
- Darim, Abu. 2020. "Manajemen Perilaku Organisasi Dalam Mewujudkan Sumber Daya Manusia Yang Kompeten." *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1(1):22–40.
- Fadhli, Khotim, and Mukhibatul Khusnia. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Produktivitas Kerja)*. Guepedia.
- Firman, Ahmad, Fitriani Latief, and Dirwan Dirwan. 2022. "Dampak Pelatihan Mutasi Dan Rotasi Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai." *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo* 8(2):265–78.
- Gustiana, Riska, Taufik Hidayat, and Achmad Fauzi. 2022. "Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Suatu Kajian Literatur Review Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia)." *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi* 3(6):657–66.
- Hadiat, S. 2023. *Dasar-Dasar Manajemen*. harfacreative.
- Harahap, Erlina Sari. 2019. "Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pt. Asuransi Jiwa Prudential Cabang Medan)."
- Hasibuan, Khairun Nisa, Fariaman Purba, and Taufik Parinduri. 2021. "Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Dan Kompetensi Pegawai Terhadap Promosi Jabatan

Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Pematangsiantar.”  
*Manajemen: Jurnal Ekonomi* 3(1):75–87.

- Ichsan, Reza Nurul, M. M. SE, S. E. I. Lukman Nasution, and S. E. Sarman Sinaga. 2021. *Bahan Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. CV. Sentosa Deli Mandiri.
- Lelo Sintani, M. M., H. Fachrurazi, S. E. Mulyadi, Ita Nurcholifah, S. EI, M. M. Fauziah, S. E. Sri Hartono, and Ikhsan Amar Jusman. 2022. *Dasar Kepemimpinan*. Cendikia Mulia Mandiri.
- Luthfi, Musthafa, Yunan Surono, Ahmad Firdaus, Akhmad Irwansyah Siregar, and Dwi Putri Budiningtyas. 2023. *Pengantar Manajemen*. Penerbit NEM.
- Maulyan, Feti Fatimah. 2019. “Peran Pelatihan Guna Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Dan Pengembangan Karir: Theoretical Review.” *Jurnal Sains Manajemen* 1(1):40–50.
- Muliyati, Oleh. 2023. “BAB 2 FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN.” *DASAR-DASAR MANAJEMEN PUBLIK* 19.
- Muryani, Endang, Emma Budi Sulistiarini, Titi Savitri Prihatiningsih, Maulana Rezi Ramadhana, Marselinus Heriteluna, Ifdlolul Maghfur, Puji Hastuti, Madya Ahdiyati, Eva Desembrianita, and Agung Purnomo. 2022. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Unisma Press.
- Oktavianus, Oktavianus, and KAJA Kaja. 2022. “PERANAN PEMERINTAH DESA DALAM MENINGKATKAN PEREKONOMIAN MASYARAKAT.” *FOKUS: Publikasi Ilmiah Untuk Mahasiswa, Staf Pengajar Dan Alumni Universitas Kapuas Sintang* 20(1).
- Paramarta, H. Vip, M. M. Kosasih, Denok Sunarsi, and CHt MM. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori & Praktik*. Cipta Media Nusantara (CMN).
- Prasetyo, Muhammad Anggung Manumanoso, and Khairul Anwar. 2021. “Karakteristik Komunikasi Interpersonal Serta Relevansinya Dengan Kepemimpinan Transformasional.” *Jurnal Komunikasi Pendidikan* 5(1):25.
- Pratama, Angga. 2022. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Untuk Pemerintahan Dari Teori Ke Praktik)*. Penerbit Widina.
- Pratama, Ramanda Yogi, Universitas Jenderal, and Achmad Yani. n.d. “FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN.”
- Purba, Rafles Ricadson. 2020. “A Determinasi Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai: Analisis Mutasi Pegawai Dan Penempatan Pegawai (Literature Review Manajemen Sumberdaya Manusia).” *Jurnal Ilmu Manajemen*

*Terapan* 2(2):252–62.

- Rahman, Eka Yuliana, Megalia Riane Kaseger, and Ressay Mewengkang. 2023. *Manajemen Pendidikan*. Mafy Media Literasi Indonesia.
- Sabrina, R. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Vol. 1. umsu press.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*. Bumi Aksara.
- Solong, H. Aras. 2020. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Menunjang Kinerja Aparatur Berkualitas*. Deepublish.
- Sonya Sidjabat, S. E. 2021. *Pengelolaan Sumber Daya Manusia Unggul*. Penerbit Lindan Bestari.
- Sudipa, I. Gede Iwan, Lalu Puji Indra Kharisma, Devi Valentino Waas, Febrina Sari, Muh Nurtanzis Sutoyo, Muhamad Rusliyadi, Iwan Setiawan, Evi Martaseli, I. Made Subrata Sandhiyasa, and S. W. Sulistianto. 2023. *Penerapan Decision Support System (Dss) Dalam Berbagai Bidang (Revolusi Industri 4.0 Menuju Era Society 5.0)*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Suryani, Ni Kadek, M. M. Se, and I. P. U. Ir John Ehj Foeh. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Tinjauan Praktis Aplikatif*. Nilacakra.
- Thomas, David R. 2006. “A General Inductive Approach for Analyzing Qualitative Evaluation Data.” *American Journal of Evaluation* 27(2):237–46. doi: 10.1177/1098214005283748.
- Umer, Ahimed. 2019. “Factors Influencing Agribusiness Organizations Productivity : A Review.” 10(34):1–8.
- Wahyudin, Achmad, and Anis Zohriah. 2023. “Ruang Lingkup Manajemen Pendidikan.” *Journal on Education* 6(1):3822–35.
- Yanis, Afrida. 2019. “Konsep Dan Peran Manajemen Sumber Daya Manusia.” *Al-Ihda’: Jurnal Pendidikan Dan Pemikiran* 14(2):423–32.

# LAMPIRAN

## A. PEDOMAN WAWANCARA

1. Bagaimana Anda menilai upah atau gaji yang diterima? Apakah menurut Anda jumlahnya cukup untuk memenuhi kebutuhan dasar Anda?
2. Seberapa penting tunjangan lain, seperti tunjangan kesehatan atau fasilitas makan, dalam mendukung kebutuhan dasar Anda sebagai ASN?
3. Apakah ada fasilitas tambahan yang Anda butuhkan untuk menunjang kinerja kerja sehari-hari?
4. Bagaimana perasaan Anda tentang stabilitas pekerjaan di lingkungan Sekretariat Daerah? Apakah Anda merasa cukup aman dan nyaman dengan posisi Anda saat ini?
5. Bagaimana pandangan Anda terkait jaminan kesehatan, asuransi, dan keamanan kerja yang disediakan oleh institusi?
6. Apakah Anda pernah mengalami atau merasa adanya ancaman terhadap posisi atau keamanan pekerjaan Anda? Jika ya, bagaimana hal tersebut memengaruhi kinerja Anda?
7. Seberapa penting bagi Anda untuk memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja di Sekretariat Daerah?
8. Apakah menurut Anda suasana kerja di sini mendukung kerja sama dan kebersamaan di antara pegawai?
9. Apakah Sekretariat Daerah memiliki kegiatan atau program yang mendukung ikatan sosial antar pegawai? Bagaimana kegiatan tersebut memengaruhi kepuasan kerja Anda?
10. Apakah menurut Anda hasil kerja Anda diakui dan dihargai oleh atasan atau instansi? Jika ya, bagaimana bentuk penghargaan tersebut?
11. Seberapa penting penghargaan atau pengakuan atas pencapaian kerja bagi Anda?
12. Apakah ada sistem promosi atau kenaikan jabatan yang Anda anggap adil dan kompetitif di Sekretariat Daerah?

13. Apakah Anda merasa mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan diri melalui pelatihan atau pendidikan di lingkungan kerja?
14. Seberapa penting kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan bagi Anda dalam mencapai potensi maksimal?
15. Apakah Sekretariat Daerah memberikan kebebasan bagi Anda untuk berinovasi atau menciptakan ide-ide baru? Jika ya, bagaimana pengalaman Anda dalam hal tersebut?
16. Bagaimana Anda menilai upaya Sekretariat Daerah dalam mendukung pengembangan manajemen SDM, seperti pelatihan, promosi, atau mutasi pegawai?
17. Apakah Anda merasa bahwa pengembangan karier di Sekretariat Daerah sudah optimal? Jika tidak, apa yang Anda harapkan untuk diperbaiki?
18. Bagaimana menurut Anda peran pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kinerja ASN di Sekretariat Daerah?

## HASIL WAWANCARA

### **Informan : ASN Lingkup Sekretariat Daerah Kab. Sidenreng Rappang & BKPSDM (Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia)**

1. **Upaya Pengembangan SDM:** “Upaya pengembangan ada, tapi belum menyeluruh ke semua bagian.”
2. **Upaya Pengembangan SDM:** “Pengembangan karier belum optimal, perlu lebih banyak kesempatan untuk promosi dan mutasi yang relevan.”
3. **Upaya Pengembangan SDM:** “Pelatihan sangat penting dalam meningkatkan kinerja kami, tapi perlu lebih bervariasi agar semua pegawai bisa berkembang.”
4. **Kebutuhan Dasar :** “Gaji yang diterima cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari, namun tunjangan yang lebih tinggi tentunya akan sangat membantu mengingat kenaikan biaya hidup.”
5. **Kebutuhan Dasar:** “Tunjangan kesehatan sangat penting, khususnya bagi pegawai dengan tanggungan keluarga. Kami juga berharap ada tunjangan tambahan untuk kebutuhan sehari-hari.”
6. **Kebutuhan rasa aman :** “Komputer dengan spesifikasi lebih baik dan fasilitas yang memadai akan sangat membantu kami untuk bekerja lebih cepat.”
7. **Kebutuhan rasa aman :** “Jaminan kesehatan sudah ada, tetapi perlindungan tambahan sangat dibutuhkan untuk pegawai yang sering bertugas di lapangan.”
8. **Kebutuhan rasa aman:** “Secara umum, posisi saya cukup aman. Meskipun begitu, penempatan pegawai terkadang kurang mempertimbangkan latar belakang pendidikan.”
9. **Kebutuhan rasa aman :** “Saya belum pernah merasa adanya ancaman, namun kebijakan rotasi yang tiba-tiba kadang membuat kami merasa tidak nyaman.”
10. **Kebutuhan sosial :** “Hubungan antar pegawai sangat baik dan sangat mendukung. Kami saling bantu dan terbuka satu sama lain.”
11. **Kebutuhan sosial :** “Suasana kerja kondusif, tapi akan lebih baik jika ada program yang mempererat ikatan antar pegawai.”
12. **Kebutuhan Sosial:** “Ada beberapa kegiatan sosial, tetapi masih terbatas. Jika ditingkatkan, tentu akan memperkuat rasa kebersamaan.”
13. **Kebutuhan Penghargaan :** “Kami terkadang mendapat penghargaan dari atasan, tapi bentuknya lebih sering berupa ucapan terima kasih.”
14. **Kebutuhan Penghargaan :** “Penghargaan sangat penting, karena menambah semangat kerja dan rasa dihargai atas usaha yang dilakukan.”

15. **Kebutuhan Penghargaan** : “Sistem promosi kurang transparan. Kami berharap promosi didasarkan pada kompetensi dan kinerja pegawai.”
16. **Kebutuhan Aktualisasi Diri** : “Ada pelatihan, tapi masih terbatas untuk bidang tertentu saja.”
17. **Kebutuhan Aktualisasi Diri** : “Sangat penting, apalagi di bidang kepegawaian. Keterampilan baru akan sangat membantu kami.”
18. **Kebutuhan Aktualisasi Diri**: “Kami diberi kesempatan berinovasi, tapi sering kali implementasi ide baru masih terkendala prosedur.”