

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Pengembangan SDM ASN sangat penting karena tuntutan dari dunia organisasi yang sangat kompleks, sehingga memaksa sebuah organisasi melakukan pengembangan sumber daya manusia agar para pegawai mampu bekerja sesuai dengan harapan organisasi. Meskipun ada pegawai baru yang lulusan universitas namun faktanya banyak dari para pegawai masih bingung dengan apa yang harus mereka kerjakan. Selain itu penyetaraan kemampuan juga menjadi bagian dari tujuan pengembangan SDM.

Analisis pengembangan SDM ASN Dinas Perhubungan Kabupaten Bogor setelah dilakukan penelitian selama ini ditemukan berbagai persoalan diantaranya

1. Rencana Pengembangan SDM ASN Dinas Perhubungan Kabupaten Bogor meliputi penyusunan rencana pengembangan, jenis pengembangan, evaluasi pengembangan dan pemanfaatan pengembangan, dari hasil penelitian yang dilakukan bahwa rencana pengembangan SDM ASN Dinas Perhubungan dikembalikan lagi pada kebutuhan personal pegawai, BPKSDM hanya sebagai perantara penyelenggaraan, Dinas Perhubungan melakukan usulan ke BPKSDM terlebih dahulu disesuaikan kebutuhan. Dinas Perhubungan perlu melakukan *screening* kebutuhan pengembangan SDM ASN agar rencana pengembangan yang disusun sesuai dengan visi misi organisasi. Armenia Androniceanu (2012) dalam penelitian terdahulu membuktikan bahwa perubahan besar diperlukan untuk manajemen sumber daya manusia modern terutama di bidang pengembangan SDM yang tepat. Diperkuat oleh Nikos E Papadakis (2016) bahwa peningkatan berbasis kompetensi secara substansial mendukung dan memfasilitasi pembangunan kelembagaan sekaligus meningkatkan kapasitas sektor publik. Tidak hanya tersebut diatas, rencana pengembangan SDM ASN Dinas Perhubungan belum mengacu pada visi misi organisasi dan pola pengembangan ASN yakni aspek peningkatan kualitas dan karier ASN. Untuk mengembangkan kualitas SDM ASN dapat diterapkan melalui

pembinaan disiplin, moral, dan etika, penilaian kinerja, diklat teknis, dan pemberdayaan. Sedangkan beberapa aspek dominan yang perlu dijadikan dasar dalam membangun karier ASN diantaranya ada pembinaan karier, jalur karier yang jelas, diklat jabatan, dan menerapkan sistem kompetensi. Dalam hal jenis pengembangan pun masih belum sesuai kebutuhan pegawai, dimana ada beberapa pegawai yang belum mendapatkan haknya dalam pengembangan SDM ASN tersebut. Pentingnya pengembangan SDM ASN sesuai dengan penelitian dari Moeljadi (2020) bahwa pengembangan SDM ASN sangat berpengaruh terhadap kinerja salah satunya melalui pelatihan, jika diterapkan dapat menunjang kompetensi pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bogor sehingga visi misi organisasi berjalan sesuai rencana. Dalam evaluasi pengembangan SDM ASN Dinas Perhubungan Kabupaten Bogor belum memiliki pedoman terstruktur masih dalam tahap disesuaikan dengan kebijakan dari pimpinan masing-masing seksi. Roosie Kalangi (2015) dalam penelitian terdahulu membahas bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja salah satunya melalui pelatihan. Evaluasi berkaitan dengan proses pengumpulan data untuk menentukan sejauh mana, dalam hal apa, dan bagian mana dari tujuan pengembangan SDM sudah tercapai. Evaluasi juga dimanfaatkan untuk mengambil keputusan terhadap sebuah proses secara menyeluruh (input, proses, output). Pada proses pemanfaatan pengembangan sangat dibutuhkan sekali namun penerapan di Dinas Perhubungan Kabupaten Bogor belum maksimal karena belum dikaitkan dengan peta jabatan dan analisis jabatan. Penelitian terdahulu Amirudin (2016) meneliti bahwa pemanfaatan pengembangan dapat menjadi solusi untuk pegawai mendapatkan informasi pada suatu pekerjaannya sehingga hasilnya sesuai tujuan organisasi. Perlu diterapkan dengan baik di lingkup Dinas Perhubungan Kabupaten Bogor dalam hal pemanfaatan pengembangan, jika hal ini diterapkan maka dapat meningkatkan produktivitas kinerja pegawai sehingga pegawai memahami jobs desknya tak hanya itu keahlian kemampuan serta keilmuan dan perilaku pegawai meningkat ke arah lebih baik sehingga kesalahan dalam bekerja dapat diminimalisir.

2. Faktor-faktor pengembangan SDM ASN Dinas Perhubungan Kabupaten Bogor (identifikasi jabatan, informasi jabatan, peta jabatan, standar kompetensi manajerial, standar kompetensi teknis).didapatkan hasil bahwa tidak hanya permasalahan terkait anggaran namun dari program pengembangan SDM yang dilakukan belum mengacu pada visi misi organisasi. Setiap pegawai yang telah mendapatkan pengembangan sumber daya manusia lebih memiliki kompetensi dalam hal kinerja, disiplin, moral maupun etika namun pada kenyataannya belum terealisasi. Dari hasil penelitian yang dilakukan, peneliti menyimpulkan minimnya pemahaman pegawai tentang pengembangan SDM ASN pegawai Dinas Perhubungan melalui identifikasi jabatan, selama bekerja pegawai hanya mengikuti pola aturan lama yang telah dilaksanakan belum ada pedoman tertulis yang menjelaskan hal tersebut kepada pegawai. Perlunya perubahan secara sistematis agar pegawai lebih paham tentang jabatan dalam bekerja agar tujuan organisasi tercapai sesuai yang tertuang dalam renstra 2018-2023. Perubahan paradigma kearah positif akan mampu menghadapi berbagai tantangan yang ada. Faktor Penghambat dalam Pengembangan SDM ASN adalah terkait anggaran dan jumlah SDM ASN di Dinas Perhubungan Kabupaten Bogor. Terkait informasi jabatan yang ada di Dinas Perhubungan Kabupaten belum terspesifikasi informasi jabatan pegawai dan belum sesuai dengan kebutuhan pegawai, masih ada beberapa pegawai yang belum memahami apa saja informasi jabatan. Maka diperlukan kejelasan informasi jabatan pada setiap pegawai agar pegawai Dinas Perhubungan memahami apa yang harus dilakukan dalam bekerja, dan kebutuhan pengembangan apa yang diperlukan sebagai pegawai. Untuk peta jabatan Dinas Perhubungan belum diterapkan sesuai tujuan organisasi, masih bersifat umum dan belum terstruktur jelas untuk kemudahan pegawai dalam bekerja. Dibutuhkan analis kepegawaian dalam hal ini untuk memudahkan tujuan dari organisasi sehingga mampu menghadapi tantangan. Terkait standar kompetensi manajerial pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bogor belum memiliki standar kompetensi manajerial sehingga beberapa pegawai belum paham tentang pekerjaan

apa yang dilakukan, masih mengikuti pola aturan diperintah atau mengikuti pola sebelumnya. Standar kompetensi manajerial sangat diperlukan dalam peningkatan kompetensi kinerja pegawai. Jika standar kompetensi manajerial ditingkatkan maka tantangan ataupun tujuan organisasi tercapai dan standar kompetensi teknis sangat dibutuhkan sekali oleh pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bogor dikarenakan banyaknya kegiatan berkaitan dengan bidang teknis, namun untuk pengembangan diri standar kompetensi teknis masih butuh banyak diperbaharui terkait semakin berubah pembaharuan keilmuan. Pegawai belum maksimal difasilitasi dalam hal pengembangan kompetensi teknis, beberapa pegawai menyampaikan kegiatan pengembangan kompetensi teknis yang dilaksanakan hanya sebuah rutinitas, jadi pengulangan dari setiap tahun sehingga membuat pegawai mempunyai inisiatif untuk menambah keilmuan dengan dana pribadi.

3. Strategi Pengembangan SDM ASN (strategi training dan strategi non training). Dalam hal strategi pengembangan SDM ASN Dinas Perhubungan Kabupaten Bogor harus lebih variatif dan inovatif, tidak hanya dengan sebuah kegiatan pelatihan yang rutinitas tahunan saja namun ada kegiatan lain seperti magang ditempat lain yang sesuai dengan tupoksi pegawai tersebut atau lebih rutin mengadakan pengembangan diri dalam hal diskusi dengan pegawai tentang hal apa yang dibutuhkan untuk pengembangan sumber daya ASN Dinas Perhubungan Kabupaten Bogor. Penelitian yang dilakukan di dapat bahwa Strategi pengembangan SDM ASN Dinas Perhubungan Kabupaten Bogor masih mengalami berbagai hambatan, salah satunya terkait anggaran serta aplikasi atau penerapan yang disesuaikan dengan tupoksi pegawai ASN tersebut. Ketidakmerataan strategi pengembangan tersebut, membuat beberapa pegawai masih perlu pembaharuan informasi keilmuan tupoksi bukan hanya ilmu.

B. SARAN

Dalam rangka menciptakan analisis pengembangan SDM ASN Dinas Perhubungan Kabupaten Bogor yang tepat, guna membentuk SDM ASN yang

berkualitas dan profesional aspek-aspek seperti visi, misi, dan tujuan organisasi harus dijadikan sebagai dasar untuk membangun pola pengembangan SDM ASN. Disamping beberapa aspek dominan tersebut diatas, ada hal-hal yang perlu diperhatikan yaitu adanya pembinaan disiplin, moral, dan etika, kemudian penilaian kinerja, diklat teknis, dan pemberdayaan. Sedangkan beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam membangun karier ASN adalah adanya pembinaan karier, melalui jalur karier yang jelas, diklat jabatan, dan menerapkan sistem kompetensi. Peneliti menyarankan agar Dinas Perhubungan Kabupaten Bogor mempunyai strategi pengembangan SDM ASN, agar pengembangan SDM ASN yang dilakukan sesuai dengan aturan yang berlaku.

Berdasarkan uraian hasil penelitian dan pembahasan sebagaimana yang telah dikemukakan sebelumnya, maka ada 4 (empat) strategi yang ditawarkan untuk Pengembangan SDM Aparatur di Dinas Perhubungan Kabupaten Bogor adalah sebagai berikut:

- 5) Meningkatkan kerjasama dalam bidang pengembangan kompetensi dengan perguruan tinggi, lembaga atau badan penyelenggara Diklat, Media, Swasta dan Masyarakat dapat dilakukan oleh Dinas Perhubungan berkoordinasi dengan BPKSDM Kabupaten Bogor. (strategi ekstensifikasi)
- 6) Memanfaatkan teknologi informasi dalam pengembangan SDM aparatur seperti penggunaan metode pelatihan online (zoom, youtube, webinar, dsb), metode ini dapat diberikan kepada ASN Dinas Perhubungan Kabupaten Bogor sehingga dapat memberikan kebermanfaatan bagi ASN, setiap ASN yang memiliki HP android dapat memanfaatkan teknologi secara mudah untuk melakukan pengembangan SDM ASN tanpa jarak dan waktu.
- 7) Pelaksanaan *off the job training* dan *on the job training* diantaranya: Belajar mandiri (*self development*), *coaching*, *mentoring*, magang/praktek kerja dan studi banding (*benchmarking*). ASN dapat memanfaatkan program ini untuk pengembangan SDM ASN, Dinas Perhubungan dapat memanfaatkan metode ini dan melakukan kerjasama dengan instansi terkait yang berkaitan pada bidang Perhubungan sehingga penambahan wawasan pengetahuan pegawai ASN tentang bidang kompetensi teknis bertambah, karena ada pertukaran informasi dan pengetahuan yang

didapatkan.

- 8) Penyusunan regulasi yang mendukung pengembangan SDM ASN di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bogor, seperti peraturan setiap Satuan Perangkat Kerja Daerah (SKPD) wajib melaksanakan Analisis Kebutuhan Diklat sebagai dasar pelaksanaan pengembangan kompetensi. Dalam hal ini peranan BPKSDM sangat penting sebagai tolak ukur keberhasilan pengembangan SDM ASN. Adanya regulasi yang mengikat untuk setiap SKPD dapat merubah paradigma pegawai SDM ASN di wilayah Kabupaten Bogor khususnya Dinas Perhubungan Kabupaten Bogor. Strategi Intensifikasi memiliki makna penekanan dalam pencapaian tujuan dengan memanfaatkan sumber-sumber yang ada. Adapun strategi intensifikasi yang dapat dilakukan oleh Dinas Perhubungan Kabupaten:

- 2) Meningkatkan kualitas sumber daya manusia ASN Dinas Perhubungan, mengingat kondisi ASN Dinas Perhubungan Kabupaten Bogor saat ini terkendala masalah kualitas pegawai, sehingga dengan demikian perlu dilakukan strategi peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui peningkatan pengembangan SDM ASN agar tujuan organisasi tercapai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Dengan meningkatnya kualitas sumber daya manusia yang terampil, inovatif serta kreatif dalam melaksanakan tugas-tugas di bidang perhubungan, dapat menciptakan strategi-strategi yang inovatif untuk pengembangan sumber daya aparatur di Dinas Perhubungan Kabupaten Bogor.

Adapun program dalam hal ini adalah sebagai berikut :

- d) Program Pendidikan Kedinasan
- Pendidikan dan pelatihan teknis
 - Peningkatan keterampilan dan profesionalisme.
- e) Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur
- Pendidikan dan pelatihan teknis tugas dan fungsi bagi ASN Dinas Perhubungan.
 - Program pembinaan dan pengembangan SDM ASN Dinas Perhubungan.
 - Program tugas belajar ASN Dinas Perhubungan di

Perguruan Tinggi.

- f) Pemberian penghargaan bagi ASN Dinas Perhubungan yang berprestasi
- 3) Meningkatkan sarana dan prasarana yang memenuhi standar. Sarana dan prasarana merupakan salah satu faktor yang sangat menunjang suatu organisasi dalam melakukan tugasnya. Belum memadainya beberapa sarana pendukung kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Bogor dalam menunjang kelancaran fungsi organisasi, khususnya dalam transparansi pengembangan sumber daya aparatur Dinas Perhubungan Kabupaten Bogor yang dapat dilihat ASN. Adapun program yang bisa dilakukan dalam hal ini adalah sebagai berikut:
- a) Pengadaan jaringan server yang baik untuk mengelola website Dinas Perhubungan Kabupaten Bogor terkait pengembangan SDM ASN.
 - b) Pengadaan peralatan gedung kantor.
 - c) Pengadaan komputer PC/Note Book/laptop.

POLITEKNIK
STIA LAN
JAKARTA

DAFTAR PUSTAKA

- Akhyadi, Ade Sadikin. (2015). *Pengembangan Sumber Daya Manusia Dari Konsepsi, Paradigma, dan Fungsi sampai Aplikasi*. Alfabeta. Bandung
- Armstrong, Michael. (2006). *A Hand Book of Human Resource Management Practice 10th Edition*. Cambridge University. USA
- Armstrong, Michael. (2010). *Essential Human Resource Management Practice A Guide To People Management. Great Britain & Theorited States*.
- Beusaert, Simon A, et.all. (2011). *Jurnal Using a Personal Development Plan for Different Purposes: Its Influence on Undertaking Learning Activities and Job Performance*. Springerlink.com
- De Cenzo, DA & SP, Robbins. (1996). *Human Resource Management. John Wiley and Sons*. New York.
- Dessler, Gary (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia jilid 1*. Jakarta : PT Indeks
- Dessler, Gary. (2015). *Human Resource Management*. Pearson Education
- Irawan, Prasetya. (2003). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. STIA LAN Press. Jakarta
- Irawan, Prasetya dan Suryani SF Motik dan Sri Wahyu Krida Sakti. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan ketiga*. STIA LAN Press. Jakarta
- Kadarisman, M. (2012). *Manajemen kompensasi*. Rajawali pers. Jakar
- Kaufman, Roger. (2000). *Center for Needs Assessment & Planning Learning Systems Institute*. The Florida State University Tallahassee
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya. Bandung
- Mc Connel, John (2003). *How To Identify Your Organization's Training Needs A Practical Guide To Needs Analysis*. USA : Amacom
- Mathias, Robert L and Jackson, John H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia edisi 2*. Salemba Empat. Jakarta
- Mondy, R Wayne and Noe, Robert M. (1993). *Human Resources Management 5th edition*. Massachusetts. Allyn & Bacon.
- Mondy. RW and Noe, RM. (2008). *Employee Training & Development (fourth edition)*. MC Graw Hill

- Mondy. R, Wayne and Noe, Robert M. (2012). *Employee Training and Development (fifth edition)*. The Ohio University : MC Graw Hill.
- Notoatmodjo, Soekidjo. (2003). *Manajemen SDM Konsep Pengembangan SDM*. PT. Rineka Cipta. Jakarta
- Notoatmodjo, Soekidjo. (2009). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. PT. Rineka Cipta. Jakarta
- Notoatmodjo, Soekidjo. (2015). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, PT Rineka Cipta. Jakarta.
- Priansa, Juni Donni. (2014). *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Alfabeta. Bandung
- Rivai, V (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori dan Praktik edisi 3*. T Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Rossett, Allison. (2008). *Techniques In Training And Performance Development Series. Training Need Assesment*. San Diego Universty
- Rothwell, William J & Kazanas, HC. (2003). *Planning and Managing Human Resources Strategic Planning 2nd edition*. 22 Amherst Road Massachusetts. HRD Press Inc
- Rowley, Chris & Jackson, Keith. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia: The Key Concepts*. Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Saydam, Gouzali. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resources Management) : Suatu Pendekatan Mikro (Dalam Tanya Jawab)*. Djambatan. Jakarta
- Schuler, Randall S and E Jackson, Susan (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Penerbit Erlangga
- Sedarmayanti. (2012). *Manajemen dan Komponen Terkait Lainnya*, Refika Aditama. Bandung
- Siagian. (2013). *Manajemen Sumber daya Manusia*. Bumi aksara. Jakarta.
- Soeprihanto.(2001). *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. BPF. Yogyakarta
- Yuniarsih, Tjutju & Suwatno. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta. Bandung

Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah

- Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara tentang Pengembangan Karier
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri
- Peraturan Pemerintah No 101 tahun 2001 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil
- Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 52 Tahun 2007 tentang Pendidikan dan Pelatihan Transportasi
- Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara No 22 Tahun 2013 Tentang Pedoman Penyusunan Perencanaan Pengembangan Pegawai Negeri Sipil. Prosedur penyusunan perencanaan PNS
- Peraturan Bupati Nomor 60 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Lalu Lintas dan Angkutan Jalan Kabupaten Bogor berubah kembali menjadi Dinas Perhubungan Kabupaten Bogor

Jurnal-Jurnal

- Achoui. (2008). *Human Resource Development in Gulf Countries : An Analysis of The Trends and Challenges Facing Saudi Arabia*. King Fahd University of Petroleum and Minerals , Saudi Arabia
- Armenia Androniceanu. (2012). *Civil Servants Career Development In The Romanian Centra Public Administration*. The Bucharest University of Economic Studies, Romania,
- Amirudin. (2016). *Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Biak Numfor*. IISIP YAPIS. Biak
- Carlito Da Silva Adorio. (2014). *Tesis Analisis Hasil Pengembangan Sumber Daya Manusia Polisi Nasional Timor Leste*. STIA LAN. Jakarta
- Khalil M, Dirani et all. (2020). *Leadership Competencies and The Essential Role of Human Resource Development In Times Of Crisis : A Response to Covid-19 Pandemic*. Department of Educational Administration and Human

Resource Development, Texas A&M University, College Station, TX,
USA

Muh. Ichwan Musa. (2013). *Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur melalui Mutasi terhadap Kinerja Aparatur pada BAPPEDA Provinsi Sulawesi Selatan.*

Nikos E Papadakis. (2016). *Human Resource Development within Public Administration Capacity Building Reskilling Towards an Ethical Behavior and an Effective Daily Practice in PA 1. University Campus Gallos, GR-74132, Rethymnon, Greece*

Roosje, Kalangi. (2015). *Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Kepulauan Sangihe Provinsi Sulawesi Utara.* Institut Pemerintahan Dalam Negeri (Ipdn) Kampus Sulawesi Utara. Universitas Negeri Manado.

Media Cetak

Megapolitan, 22 maret 2017

Radar bogor, selasa, 2 oktober 2018

Tribbunnewsbogor, Kamis, 22/6/2017

TEKNIK
STIA LAN
JAKARTA

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

- 1 Nama Lengkap : Rr Aprianti Yofita Rahayu
- 2 Tempat dan Tanggal Lahir : Jakarta, 10 April 1983
- 3 Agama : Muslim
- 4 Status : Menikah
- 5 Jenis Kelamin : Perempuan
- 6 Instansi : Dinas Perhubungan Kabupaten Bogor
- 7 Pangkat / Golongan : Penata Muda / III a
- 8 Jabatan : Penyusun Bahan Pembinaan
- 9 Riwayat Pendidikan : TK AISIYAH Depok
SDN 08 Petang Pondok Labu
SMPN 226 Jakarta
SMAN 66 Jakarta
D3 FIB Universitas Indonesia
S1 PAUD Universitas Negeri Jakarta
S1 MSDM STIA LAN Jakarta
- 10 Riwayat Pekerjaan : ASN Dinas Perhubungan Kabupaten Bogor
2014-sekarang
Penyuluh dan Trainer Nasional Keselamatan
Berlalu Lintas 2014 - sekarang
DOSEN STKIP PANCA SAKTI Program S1
PAUD (2011-2014)
DOSEN STAI ACPRILESMA INDONESIA
Program S1 Manajemen PAUD
(2011-2015)
DOSEN PGTK CERDAS BANGSA
(2010-2013)
Praktisi Pendidikan Anak Usia Dini
(2002-2015)
- 11 Email : apriantiyofitarahayu@yahoo.com
- 13 Motto : *Hidup ini adalah sebuah proses pembelajaran
untuk terus belajar, belajar dan belajar agar
menjadi seorang pembelajar sejati*

Demikian Daftar Riwayat Hidup ini kami buat dengan sebenarnya.

Jakarta, Juni 2022

Rr Aprianti Yofita Rahayu



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**