

**Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Peningkatan Kompetensi Aparatur Negeri Sipil (ASN) Serta Tata Kelola Pemerintah di Lingkup Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Riau Tahun 2024*****Human Resource Development and Civil Service (ASN) Competency Improvement as well as Government Governance within the Riau Province Regional Development Planning Agency (BAPPEDA) in 2024***Ermiyati Rais¹¹Perencana Ahli Muda, Bappeda Provinsi Riau
raisemmy69@gmail.com

Histori artikel	Abstrak <i>Abstract</i>
Received: 5-07-2025	Pengembangan sumber daya manusia (SDM) dan peningkatan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan kunci untuk mencapai tata kelola pemerintahan yang efektif dan efisien. Di BAPPEDA Provinsi Riau, upaya ini menjadi fokus utama dalam menghadapi tantangan pembangunan daerah.
Accepted: 12-07-2025	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengembangan SDM ASN serta dampaknya terhadap tata kelola pemerintah di tahun 2024. Metode yang digunakan dalam jurnal ini adalah studi literatur dan wawancara mendalam dengan sejumlah pejabat di BAPPEDA Provinsi Riau.
Published: 10-08-2025	Hasil menunjukkan bahwa perencanaan, dukungan pimpinan, kerjasama pedidikan dan evaluasi berkala dalam peningkatan kompetensi ASN melalui pelatihan dan pendidikan formal serta informal sangat berpengaruh terhadap kualitas ASN di lingkup Bappeda Provinsi Riau.
Kata Kunci: Sumber Daya Manusia, Kompetensi, Tata Kelola, Perencanaan.	
<i>Human resource development (HRD) and improving the competence of State Civil Apparatus are the keys to achieving effective and efficient governance. In BAPPEDA Riau Province, this effort is the main focus in facing regional development challenges. This study aims to analyze the strategy for developing State Civil Apparatus Human resources Development and its impact on government governance in 2024. The methods used in this study are literature studies and in-depth interviews with a number of officials at BAPPEDA Riau Province. The results show that planning, leadership support, educational cooperation and periodic evaluation in improving State Civil Apparatus competence through formal and informal training and education have a significant impact on the quality of public services and better decision-making In BAPPEDA Riau Province.</i>	
<i>Keywords: Human Resources, Competency, Governance, Planning.</i>	

PENDAHULUAN

Pengembangan SDM di sektor publik, khususnya dalam konteks ASN, menjadi isu yang semakin penting di Indonesia, terutama di daerah seperti Provinsi Riau. BAPPEDA sebagai leading sector perencanaan pembangunan daerah pada tingkat Provinsi memiliki peran strategis dalam mengoptimalkan potensi SDM untuk mencapai tujuan pembangunan yang berkelanjutan. Menurut

Undang-Undang No.5 Tahun 2014 dan UU No.26 tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara dan PPPK, ASN dituntut untuk memiliki kompetensi yang memadai agar dapat menjalankan tugas dan fungsinya secara profesional (Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, 2020).

Tahun 2024 diprediksi akan menjadi tahun yang esensi bagi BAPPEDA Provinsi Riau dalam menghadapi berbagai tantangan, termasuk perubahan iklim, urbanisasi, dan kebutuhan akan pelayanan publik yang lebih baik. Oleh karena itu, pengembangan SDM ASN harus dilakukan secara terencana dan berkelanjutan. Penelitian ini akan mengkaji berbagai upaya yang dilakukan oleh BAPPEDA Provinsi Riau dalam meningkatkan kompetensi ASN serta dampaknya terhadap tata kelola pemerintahan.

Pengembangan SDM ASN di BAPPEDA Provinsi Riau tidak terlepas dari kondisi sosial, ekonomi, dan politik yang berkembang. Menurut data Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi Riau, pertumbuhan ekonomi di daerah ini mengalami fluktuasi, yang berdampak pada kebutuhan akan pelayanan publik yang cepat dan responsif (BPS Riau, 2023). Selain itu, tantangan yang dihadapi oleh pemerintah daerah juga semakin kompleks, seperti peningkatan jumlah penduduk, kebutuhan infrastruktur, dan pengelolaan sumber daya alam yang berkelanjutan.

Dalam konteks ini, peningkatan kompetensi ASN sangat penting untuk memastikan bahwa mereka dapat menghadapi tantangan tersebut. Berbagai program pelatihan dan pengembangan telah dilaksanakan oleh BAPPEDA Provinsi Riau, namun masih diperlukan evaluasi untuk melihat sejauh mana program-program tersebut efektif dalam meningkatkan kompetensi ASN. Data dari Kementerian Dalam Negeri menunjukkan bahwa masih terdapat gap antara kompetensi yang dibutuhkan dan yang dimiliki oleh ASN di daerah, yang perlu segera diatasi (Kementerian Dalam Negeri, 2022).

TUJUAN

Tujuan penelitian untuk menganalisis strategi pengembangan SDM ASN serta dampaknya terhadap tata kelola pemerintah

METODE

Metode yang digunakan dalam jurnal ini adalah pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui studi literatur dan wawancara mendalam. Studi literatur dilakukan dengan mengkaji berbagai dokumen dan laporan terkait pengembangan SDM ASN di BAPPEDA Provinsi Riau, sedangkan wawancara dilakukan dengan sejumlah pejabat dan staf di BAPPEDA Provinsi Riau untuk mendapatkan perspektif langsung mengenai program-program yang telah dilaksanakan. Pengambilan sampel dilakukan secara purposive, yaitu memilih informan yang memiliki pengetahuan dan pengalaman terkait pengembangan SDM ASN. Data yang diperoleh kemudian

dianalisis secara deskriptif untuk mengidentifikasi pola dan tema yang berkaitan dengan pengembangan SDM dan kompetensi ASN. Hasil analisis diharapkan dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai kondisi dan tantangan yang dihadapi dalam pengembangan SDM ASN di BAPPEDA Provinsi Riau.

HASIL

1. Sumber Data Perangkat Daerah

Sumber daya perangkat daerah seperti sumber daya manusia, jumlah asset yang dimiliki diharapkan dapat mendorong pencapaian tujuan dan sasaran perangkat daerah. Sehubungan belum ada pembagian yang jelas terhadap sumber daya perangkat daerah Bappeda Provinsi Riau, maka pada sub bab ini disampaikan sumber daya Bappeda Provinsi Riau sebagai perangkat daerah induknya. Sumber daya dimaksud dapat dilihat sebagaimana pembahasan berikut ini.

Tabel 1

Pegawai Negeri Sipil Bappeda Provinsi Riau Berdasarkan Golongan Ruang Gaji

No	Golongan Ruang Gaji	Jumlah			%
		Lk	Pr	Total	
1	Gol.IV	38	21	59	28,23
2	Gol.III	60	80	140	66,98
3	Gol.II	5	3	8	3,83
4	Gol.I	2	0	2	0,96
Jumlah		105	104	209	100,00

Berdasarkan tabel 1 diketahui bahwa jumlah PNS Bappeda Provinsi Riau sudah cukup besar yaitu 209 orang, dengan struktur golongan ruang didominasi oleh golongan ruang III sebesar 66,98 persen, diikuti golongan ruang IV sebesar 28,23 persen.

Pegawai Negeri Sipil Bappeda Provinsi Riau jika dilihat dari jabatan/eselonisasi dapat dijelaskan sebagaimana tabel 2 berikut ini.

Tabel 2

Keadaan Pegawai Negeri Sipil Bappeda Provinsi Riau Menurut Jabatan

No	Jabatan / Eselon	Jumlah			%
		Lk	Pr	Total	
1	Eselon II	1	-	1	0,48%

2	Eselon III	7	-	7	3,35
3	Eselon IV	4	1	5	2,39
4	Pejabat Fungsional Perencana	19	25	44	21,05
5	Pejabat Fungsional Analisis Kebijakan	1	1	2	0,95
6	Pejabat Fungsional Surveyor Pemetaan	1	0	1	0,48
7	Pejabat Fungsional Penata Ruang	0	1	1	0,48
8	Pelaksana	69	59	128	61,24
Jumlah		115	94	209	100,00

Berdasarkan tabel 2, diketahui bahwa Bappeda Provinsi Riau telah menerapkan penyederhanaan birokrasi dua level dengan hanya memiliki 12 (dua belas) orang pejabat struktural atau sebesar 6,22 persen dari total pegawai. Birokrasi yang ramping ini didukung oleh pejabat fungsional yang cukup memadai, yang terdiri dari 6 (enam) jenis jabatan fungsional dengan jumlah sebanyak 68 orang atau sebesar 32,54 persen jumlah pegawai.

Pegawai Negeri Sipil Bappeda Provinsi Riau jika dilihat dari tingkat Pendidikan dapat dijelaskan sebagaimana tabel 3 berikut ini.

Tabel 3**Pegawai Negeri Sipil Bappeda Provinsi Riau berdasarkan Tingkat Pendidikan**

No	Golongan Ruang Gaji	Jumlah			%
		Lk	Pr	Total	
1	Sarjana Strata III (S.3)	11	3	14	6,70
2	Sarjana Strata II (S.2)	44	39	83	39,71
3	Sarjana Strata I (S.1)	38	37	75	35,89
4	Diploma (D.III)	1	2	3	1,43

5	Diploma (D.IV)	7	5	12	5,74
6	SLTA Sederajat	13	8	21	10,05
7	SLTP	-	-	-	0
8	SD	1	-	1	0,48
Jumlah		115	94	209	100,00

Tingkat Pendidikan PNS Bappeda Provinsi Riau sudah sangat baik, dimana tingkat Pendidikan didominasi dengan Pendidikan sarjana strata II (S.2) sebanyak 83 orang atau sebesar 39,71 persen dari total pegawai, diikuti tingkat Pendidikan sarjana strata I (S.1) sebanyak 75 orang atau sebesar 35,89 persen dari total pegawai. Selain itu, PNS Bappeda Provinsi Riau yang memiliki tingkat Pendidikan sarjana strata III (S.3) juga cukup banyak yaitu 14 orang atau sebesar 6,70 persen dari total pegawai. Sumberdaya PNS dengan tingkat pendidikan yang memadai ini diharapkan dapat menjadi pendorong utama dalam pelaksanaan tugas-tugas dan fungsi Bappeda Provinsi Riau.

2. Perencanaan

Bappeda Provinsi Riau telah mengidentifikasi beberapa kebutuhan pengembangan SDM melalui analisis kebutuhan yang dilakukan secara berkala. Rencana strategis pengembangan SDM ini meliputi program pelatihan dan sertifikasi, pengembangan karir, serta peningkatan kesejahteraan pegawai. Namun, masih terdapat kendala dalam implementasi rencana tersebut, terutama terkait dengan alokasi anggaran dan manajemen sumber daya. Meskipun rencana strategis telah disusun dengan baik, implementasinya masih terhambat oleh beberapa kendala utama.

1. Alokasi anggaran yang terbatas menjadi salah satu faktor utama yang menghambat pelaksanaan program-program pelatihan dan peningkatan kesejahteraan. Hal ini menyebabkan sejumlah program yang direncanakan tidak dapat dilaksanakan secara optimal atau bahkan terpaksa ditunda.
2. manajemen sumber daya yang belum sepenuhnya efektif, termasuk kurangnya koordinasi antar unit di Bappeda, juga dapat mengganggu proses implementasi, sehingga mengurangi potensi hasil yang diharapkan. Dampak dari pengembangan SDM melalui program yang telah dilaksanakan dapat diamati dalam beberapa aspek. Meskipun ada kendala dalam pelaksanaan, ASN yang mengikuti pelatihan menunjukkan peningkatan dalam kinerja tugas mereka, dengan kemampuan yang lebih baik dalam membuat perencanaan dan analisis data.
3. Peningkatan kesejahteraan pegawai melalui program yang berhasil dilaksanakan memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja ASN dan menurunkan tingkat turnover pegawai. Namun, sebagai hasil dari masalah dalam alokasi anggaran dan manajemen, dampak positif ini belum dirasakan secara merata di seluruh ASN di Bappeda.

3. Dukungan Pimpinan

Dukungan pimpinan dalam suatu organisasi sangat esensi, terutama dalam konteks pengembangan SDM yang memerlukan keterlibatan aktif dari semua pihak. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya ketidakjelasan visi dan misi terkait pengembangan SDM dari Pimpinan belum memiliki pandangan yang sama sehingga membuat ASN merasa kurang termotivasi untuk berpartisipasi. Pimpinan yang tidak memberikan perhatian cukup pada program-program pelatihan dan pengembangan menciptakan persepsi bahwa program-program tersebut tidak dianggap penting, sehingga ASN cenderung mengabaikannya.

Kurangnya dukungan pimpinan berdampak langsung pada partisipasi ASN dalam program pengembangan SDM. Beberapa dampak yang teridentifikasi dalam penelitian ini antara lain, Rendahnya Minat ASN untuk Ikut Serta, Ketidakjelasan prioritas dan komitmen dari Pimpinan Bappeda menyebabkan ASN merasa bahwa program pengembangan SDM bukanlah hal yang penting. Hal ini menciptakan sikap pasif di kalangan pegawai terhadap kesempatan untuk mengikuti pelatihan atau workshop. Kualitas Program yang Kurang Optimal, Program-program pelatihan yang diadakan tanpa dukungan pimpinan sering kali kurang mendapat perhatian, sehingga tidak mampu menarik peserta ASN. Hal ini mengakibatkan pelatihan yang tidak maksimal dalam pencapaian tujuan pengembangan yang diharapkan.

Rendahnya Kepuasan Kerja dan Motivasi, Kurangnya dukungan pimpinan dalam pengembangan karir ASN berkontribusi terhadap rendahnya kepuasan kerja. ASN yang tidak merasa didorong untuk mengembangkan diri dapat merasa tidak dihargai, yang pada gilirannya mengurangi motivasi kerja mereka. Tinggi tingkatnya *Turnover* Pegawai, Dengan minimnya dukungan dan pengembangan karir, beberapa ASN memilih untuk mencari peluang lain di instansi lain atau sektor swasta. Hal ini menyebabkan tingginya tingkat *turnover* (proses perputaran keluar dan masuknya pegawai dalam suatu instansi secara sukarela atau tidak), pegawai, yang otomatis mengganggu kontinuitas dan produktivitas di dalam Bappeda Provinsi Riau.

4. Evaluasi

Dari hasil pengumpulan data, diketahui bahwa Bappeda Provinsi Riau belum melaksanakan evaluasi berkala secara sistematis terhadap program pengembangan SDM yang telah dilaksanakan. Hal ini mengarah pada berbagai masalah, termasuk tidak adanya pemahaman yang jelas mengenai pencapaian dan efektivitas dari pelatihan yang telah diselenggarakan. Ketidakberlangsungan evaluasi ini berpotensi mengganggu pengembangan SDM secara menyeluruh di lingkungan Bappeda. Ada beberapa dampak negatif yang diakibatkan oleh tidak dilakukannya evaluasi berkala terhadap program pengembangan SDM di Bappeda Provinsi Riau.

Tanpa adanya evaluasi, pihak manajemen tidak mendapatkan umpan balik yang perlu untuk memperbaiki dan menyesuaikan program dengan kebutuhan ASN dan tujuan organisasi. Hal ini berdampak pada stagnasi dalam inovasi dan perbaikan program. Program pelatihan yang dijalankan tidak dapat diukur tingkat keberhasilannya jika tidak ada evaluasi yang jelas. ASN dan manajemen

pun tidak memiliki dasar untuk menilai apakah program tersebut efektif atau tidak, yang dapat mengakibatkan kebijakan pengembangan SDM yang kurang tepat arah. ASN yang tidak merasakan perkembangan atau perubahan positif akibat program yang diikuti cenderung mengalami penurunan kepuasan kerja. Jika program tidak menunjukkan manfaat yang nyata, hal ini dapat mempengaruhi motivasi ASN untuk berpartisipasi dalam program pelatihan di masa yang akan datang. Tanpa evaluasi, kemungkinan terjadinya pemborosan sumber daya sangat tinggi. Program yang tidak sesuai dengan kebutuhan atau yang tidak efektif terus dilanjutkan, menyebabkan penggunaan anggaran dan waktu yang tidak efisien. Ketidakberlangsungan evaluasi berkala berkontribusi pada rendahnya tingkat perkembangan kompetensi ASN di Bappeda Provinsi Riau. ASN mungkin tidak mendapatkan pelatihan yang sesuai untuk memenuhi tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks, yang pada akhirnya berdampak pada kualitas perencanaan dan pelaksanaan pembangunan daerah.

5. Kerjasama

Dari hasil pengumpulan data, ditemukan bahwa Bappeda Provinsi Riau belum menjalin kerjasama dengan lembaga pendidikan dan pelatihan, yang seharusnya dapat berfungsi sebagai mitra dalam merumuskan kurikulum pengembangan SDM. Ketidak adanya kolaborasi ini menyebabkan sejumlah masalah dalam penyusunan kurikulum yang tidak hanya relevan tetapi juga aplikatif bagi pegawai. Dampak Terhadap Program Pengembangan SDM Tidak adanya kerjasama dengan lembaga pendidikan dan pelatihan menghasilkan beberapa dampak negatif terhadap program pengembangan SDM di Bappeda Provinsi Riau.

Tanpa input dari lembaga pendidikan yang berpengalaman, kurikulum yang disusun cenderung tidak sesuai dengan kebutuhan nyata di lapangan. Program pelatihan sering kali tidak mencerminkan isu terkini dan tuntutan pekerjaan yang dihadapi oleh ASN, sehingga mengurangi efektivitas pelatihan. Lembaga pendidikan biasanya memiliki akses ke metode dan teknologi pembelajaran terbaru yang dapat meningkatkan kualitas pelatihan. Tanpa kerjasama, Bappeda Provinsi Riau kehilangan kesempatan untuk menerapkan metode yang lebih inovatif dan interaktif yang dapat meningkatkan proses belajar. Ketika pelatihan yang diselenggarakan tidak dirasa relevan dan aplikatif, partisipasi ASN cenderung menurun. ASN mungkin enggan untuk mengikuti program pelatihan yang dianggap tidak memberikan manfaat praktis bagi pekerjaan mereka sehari-hari, sehingga menghambat pengembangan SDM secara keseluruhan.

Kerjasama dengan lembaga pendidikan dan pelatihan dapat membawa perspektif baru serta inovasi dalam penyusunan kurikulum. Tanpa kolaborasi, Bappeda Provinsi Riau terjebak dalam pola-pola lama yang tidak dapat berkembang sesuai dengan dinamika sosial dan kebutuhan masyarakat. Ketiadaan kurikulum yang baik dan tidak relevan berdampak pada rendahnya tingkat keahlian dan kinerja ASN. Jika ASN tidak memiliki pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan,

hal ini dapat berpengaruh negatif terhadap kualitas perencanaan dan implementasi pembangunan daerah yang menjadi tanggung jawab Bappeda Provinsi Riau.

Program-program pengembangan SDM yang dilaksanakan juga belum sepenuhnya terintegrasi dengan kebutuhan riil di lapangan. Banyak ASN yang merasa bahwa materi pelatihan tidak relevan dengan tugas dan tanggung jawab mereka sehari-hari. Oleh karena itu, diperlukan evaluasi dan penyesuaian kurikulum pelatihan agar lebih sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang dihadapi oleh ASN.

Tabel 4
Data Rekapitulasi Tenaga ASN di Lingkup Bappeda Provinsi Riau
Tahun 2024

No	Jenis Tenaga	B	K	(-)
Rumpun Jabatan Fungsional Teknis				
1	Perencana Ahli Pratama	2	32	30
2	Perencana Ahli Muda	1	0	1
3	Perencana Ahli Madya	14	17	3
4	Perencana Ahli Utama	2	-	2
Rumpun Jabatan Fungsional Umum				
1	Penelaah Teknis Kebijakan	77	108	31
2	Pengadministrasian Perkantoran	102	197	95

Dari data yang didapat bahwasanya terdapat kekurangan tenaga terdapat pada pengadministrasian perkantoran sejumlah 95 orang, kemudian pada penelaah teknis kebijakan sebanyak 31 orang, tenaga perencana ahli pertama kurang 30 orang, dan perencana ahli madya sebanyak 3 orang.

PEMBAHASAN

1. Perencanaan

Bappeda Provinsi Riau telah mengidentifikasi beberapa kebutuhan pengembangan SDM melalui analisis kebutuhan yang dilakukan secara berkala. Rencana strategis pengembangan SDM ini meliputi program pelatihan dan sertifikasi, pengembangan karir, serta peningkatan kesejahteraan pegawai. Namun, masih terdapat kendala dalam implementasi rencana tersebut, terutama terkait dengan alokasi anggaran dan manajemen sumber daya

Alokasi anggaran yang tidak memadai menjadi salah satu kendala utama dalam pelaksanaan program-program pengembangan SDM. Sumber daya keuangan yang terbatas sering kali menghambat penjadwalan dan pelaksanaan pelatihan, serta program pengembangan lainnya.

Menurut laporan penelitian oleh Budianto (2022), "Ketidakcukupan anggaran untuk program pengembangan SDM mengakibatkan terbatasnya jumlah peserta yang dapat mengikuti pelatihan dan kurangnya materi pelatihan yang berkualitas." Di sisi lain, hal ini juga berimbas pada kualitas pengendalian internal yang kurang efektif, karena sumber daya yang ada tidak dapat dialokasikan dengan optimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dampak dari manajemen sumber daya yang kurang efisien juga sangat terasa. Banyak pegawai yang belum memiliki kapasitas untuk mengambil peran aktif dalam program pengembangan, dikarenakan kurangnya pembinaan yang sistematis. Menurut penelitian oleh Aminah (2021), "Manajemen sumber daya manusia yang lemah ditandai dengan kurangnya pelatihan yang berkelanjutan dan kurangnya perhatian dari pimpinan, yang membuat program pengembangan SDM tidak dapat berjalan dengan efektif." Hal ini menyebabkan ketidaksesuaian antara kebutuhan pelatihan dengan potensi pegawai, sehingga program yang dilaksanakan tidak memberikan hasil yang diharapkan

Penelitian juga mengidentifikasi kurangnya koordinasi antara berbagai unit di Bappeda Provinsi Riau dalam pelaksanaan program pengembangan SDM sebagai dampak dari manajemen sumber daya yang tidak optimal. Sebagaimana diungkapkan oleh Susanto (2023), "Tanpa adanya mekanisme koordinasi yang baik antar unit, pelaksanaan program sering kali terhambat, dan sumber daya yang ada tidak digunakan maksimal." Ketidakjelasan mengenai tanggung jawab antar unit menyebabkan kebingungan dan keterlambatan dalam pelaksanaan rencana pengembangan.

Perencanaan dalam pengembangan SDM dan peningkatan kompetensi ASN di Bappeda Provinsi Riau merupakan aspek penting yang perlu terus diperbaiki. Dengan adanya komitmen dari seluruh pihak terkait, diharapkan pengembangan SDM dapat berjalan lebih efektif dan menciptakan ASN yang berkualitas untuk mendukung perencanaan pembangunan di Provinsi Riau.

Berdasarkan hasil analisis, beberapa rekomendasi yang dapat diajukan untuk meningkatkan pengembangan SDM dan kompetensi ASN di Bappeda Provinsi Riau antara lain Melakukan evaluasi periodik terhadap program pelatihan untuk memastikan kesesuaiannya dengan kebutuhan organisasi. Meningkatkan partisipasi ASN dalam proses perencanaan pengembangan SDM agar mereka merasa memiliki tanggung jawab terhadap pengembangan diri. Mencari alternatif pendanaan dari berbagai sumber agar pelaksanaan program pengembangan SDM tidak terhambat oleh anggaran yang terbatas.

2. Dukungan pimpinan

Dukungan pimpinan dalam suatu organisasi sangat esensi, terutama dalam konteks pengembangan SDM yang memerlukan keterlibatan aktif dari semua pihak. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya ketidakjelasan visi dan misi terkait pengembangan SDM dari pimpinan Bappeda Provinsi Riau membuat ASN merasa kurang termotivasi untuk berpartisipasi. Pimpinan yang tidak memberikan perhatian cukup pada program-program pelatihan dan pengembangan

menciptakan persepsi bahwa program-program tersebut tidak dianggap penting, sehingga ASN cenderung mengabaikannya.

Dukungan manajerial sangat penting dalam memfasilitasi pengembangan SDM, karena keterlibatan pimpinan berpengaruh langsung terhadap semangat dan motivasi pegawai untuk mengikuti program-program pelatihan. Ketidakjelasan visi mengenai pengembangan SDM dapat mengurangi minat ASN untuk berpartisipasi dalam kegiatan yang dirasa tidak relevan. (Suryadi, A. (2021).

Penelitian oleh Utami dan Rahardjo (2022) Rendahnya partisipasi ASN dalam program pelatihan bisa dihubungkan dengan kurangnya perhatian pimpinan terhadap pengembangan SDM. Hal ini mencerminkan bahwa jika pimpinan tidak memberikan dukungan yang cukup, ASN akan menganggap pelatihan tersebut tidak penting, sehingga mereka cenderung mengabaikannya. (Utami, N., & Rahardjo, S. (2022).

Penelitian oleh Hasanah (2023), Dukungan dari pimpinan merupakan elemen kunci dalam implementasi program pengembangan SDM. Ketidakjelasan dalam strategi pengembangan yang disampaikan oleh pimpinan sering menimbulkan kebingungan pada ASN, yang berdampak pada rendahnya motivasi untuk terlibat dalam program-program yang diadakan.

Dari hasil analisis di atas, dapat disimpulkan bahwa dukungan pimpinan sangat penting dalam mendorong partisipasi ASN dalam program pengembangan SDM. Tanpa dukungan yang memadai, program yang dirancang tidak akan dapat dilaksanakan secara efektif dan tidak akan mencapai tujuan yang diinginkan. Untuk itu, Bappeda Provinsi Riau perlu melakukan beberapa langkah strategis yaitu Meningkatkan Komunikasi, Pimpinan harus meningkatkan komunikasi dengan ASN untuk memperjelas visi dan misi pengembangan SDM serta menekankan pentingnya program-program tersebut bagi karir dan kinerja pegawai.

Memberikan Motivasi, Pimpinan diharapkan dapat memberikan dorongan dan penghargaan bagi ASN yang aktif berpartisipasi dalam program pengembangan. Ini dapat dilakukan melalui pengakuan formal seperti penghargaan atau bentuk apresiasi lainnya. Keterlibatan Pimpinan dalam Program: Pimpinan perlu terlibat langsung dalam pelaksanaan program pengembangan SDM, baik sebagai pembicara maupun sebagai peserta, guna menunjukkan keseriusan dan komitmen terhadap pengembangan SDM. Dengan mengimplementasikan langkah-langkah ini, diharapkan partisipasi ASN dalam program pengembangan SDM dapat meningkat, yang pada akhirnya akan berkontribusi positif terhadap kualitas kinerja Bappeda Provinsi Riau.

3. Evaluasi

Dari hasil pengumpulan data, diketahui bahwa Bappeda Provinsi Riau belum melaksanakan evaluasi berkala secara sistematis terhadap program pengembangan SDM yang telah dilaksanakan. Hal ini mengarah pada berbagai masalah, termasuk tidak adanya pemahaman yang jelas mengenai pencapaian dan efektivitas dari pelatihan yang telah diselenggarakan. Ketidakberlangsungan

evaluasi ini berpotensi mengganggu pengembangan SDM secara menyeluruh di lingkup Bappeda Provinsi Riau.

- a. Penelitian oleh Prabowo et al. (2020), Belum dilaksanakannya evaluasi berkala secara sistematis terhadap program pengembangan SDM mengakibatkan ketidakjelasan efektivitas dari pelatihan yang telah dilaksanakan. Hal ini membuat pengelola program kesulitan dalam mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan.
- b. Penelitian oleh Lestari (2021), Evaluasi berkala adalah alat penting untuk meningkatkan kualitas program pengembangan SDM. Tanpa adanya evaluasi yang sistematis, banyak program yang tidak dapat berjalan dengan optimal, sehingga tidak ada perbaikan berkelanjutan yang dapat dilakukan.
- c. Penelitian oleh Santoso dan Widodo (2022), Kurangnya evaluasi berkala menghambat pengembangan SDM yang efektif karena tidak ada umpan balik yang diterima untuk meningkatkan program pelatihan. Hal ini bisa berdampak negatif pada motivasi ASN dan kualitas pelayanan publik.

Berdasarkan hasil penelitian, jelas bahwa kurangnya evaluasi berkala terhadap program pengembangan SDM di lingkup Bappeda Provinsi Riau menyebabkan dampak yang cukup signifikan terhadap efektivitas program dan kinerja ASN. Oleh karena itu, diusulkan beberapa rekomendasi diantaranya yaitu Pelaksanaan Evaluasi Berkala, Bappeda perlu merancang dan melaksanakan evaluasi berkala untuk semua program pengembangan SDM. Evaluasi ini harus mencakup penilaian terhadap tujuan program, proses, dan hasil yang dicapai. Menggunakan Metode Evaluasi yang Tepat: Penerapan metode evaluasi yang baik, seperti survei peserta, wawancara mendalam, dan analisis data kinerja sebelum dan sesudah pelatihan, untuk mendapatkan gambaran yang komprehensif tentang efektivitas program.

Meningkatkan Partisipasi ASN dalam Proses Evaluasi, Melibatkan ASN dalam proses evaluasi dapat memberikan wawasan berharga tentang kebutuhan dan ekspektasi mereka, serta membantu dalam merancang program yang lebih relevan dan efektif. Menyusun Laporan Evaluasi yang Transparan: Hasil evaluasi harus diokumentasikan dalam laporan yang jelas dan transparan, serta disampaikan kepada seluruh ASN untuk menciptakan kesadaran kolektif mengenai pentingnya pengembangan SDM. Dengan langkah-langkah ini, diharapkan pengembangan SDM di Bappeda Provinsi Riau dapat lebih terarah, efektif, dan membawa dampak positif yang signifikan terhadap peningkatan kinerja ASN.

4. Kerjasama

Dari hasil pengumpulan data, ditemukan bahwa Bappeda Provinsi Riau belum menjalin kerjasama dengan lembaga pendidikan dan pelatihan, yang seharusnya dapat berfungsi sebagai mitra dalam merumuskan kurikulum pengembangan SDM. Ketidakadannya kolaborasi ini menyebabkan sejumlah masalah dalam penyusunan kurikulum yang tidak hanya relevan tetapi juga

aplikatif bagi pegawai. Dampak Terhadap Program Pengembangan SDM Tidak adanya kerjasama dengan lembaga pendidikan dan pelatihan menghasilkan beberapa dampak negatif terhadap program pengembangan SDM di Bappeda.

Penelitian oleh Sari dan Handayani (2021) , Belum menjalin kerjasama dengan lembaga pendidikan dan pelatihan mengakibatkan sebuah kekosongan dalam penyusunan kurikulum pengembangan SDM yang tidak sesuai dengan kebutuhan nyata pegawai. Ketidakadanya kolaborasi ini berdampak pada rendahnya tingkat relevansi materi pelatihan yang diterima oleh ASN.

Penelitian oleh Rizal dan Maulana (2022), Tidak adanya kolaborasi dengan lembaga pendidikan mengakibatkan penyusunan kurikulum yang lemah dan tidak aplikatif dalam lingkungan kerja. Hal ini menyebabkan program pengembangan SDM yang seharusnya meningkatkan kompetensi pegawai justru tidak memenuhi harapan.

Penelitian oleh Junaidi dan Farah (2023), Kurangnya kerjasama dengan lembaga pendidikan dan pelatihan menciptakan disparitas antara semua inisiatif pengembangan SDM dan kebutuhan aktual pegawai. Hal ini mengarah pada rendahnya partisipasi pegawai dalam program yang ditawarkan, karena mereka merasa kurang relevan dan aplikatif.

Berdasarkan hasil penelitian ini, jelas bahwa ketidakberadaan kerjasama Bappeda dengan lembaga pendidikan dan pelatihan untuk menyusun kurikulum yang relevan dan aplikatif memiliki dampak negatif yang signifikan terhadap pengembangan SDM di lingkup Bappeda Provinsi Riau. Oleh karena itu, beberapa rekomendasi yang dapat diajukan adalah Membangun Kolaborasi Strategis, Bappeda perlu menjalin kerjasama dengan lembaga pendidikan tinggi dan pusat pelatihan untuk mengembangkan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan terkini di bidang perencanaan pembangunan.

Mengadopsi Metode Pembelajaran Modern, Melalui kerjasama ini, Bappeda dapat mengimplementasikan metode pengajaran yang lebih menarik dan interaktif, yang dapat meningkatkan keterlibatan ASN dalam proses belajar. Melibatkan ASN dalam Penyusunan Kurikulum, Meminta umpan balik dan masukan dari ASN dalam proses penyusunan kurikulum akan membantu menciptakan program yang lebih relevan dan berguna bagi mereka.

Evaluasi dan Pemantauan Berkala, Setelah kurikulum baru diterapkan, perlu dilakukan evaluasi dan pemantauan berkala untuk menilai efektivitas program pengembangan SDM, sehingga perbaikan dapat dilakukan secara berkelanjutan. Dengan langkah-langkah ini, diharapkan Bappeda Provinsi Riau dapat mengoptimalkan pengembangan SDM dan meningkatkan kinerja ASN secara keseluruhan.

KESIMPULAN

Pengembangan sumber daya manusia dan peningkatan kompetensi ASN di BAPPEDA Provinsi Riau merupakan langkah strategis untuk mencapai tata kelola pemerintahan yang lebih baik. Meskipun telah dilakukan berbagai program pengembangan, masih terdapat tantangan yang perlu diatasi, seperti pada perencanaan masih terdapat kendala dalam implementasi rencana tersebut, terutama terkait dengan alokasi anggaran dan manajemen sumber daya. Kemudian sepenuhnya berjalan secara intensional dalam mewujudkan visi dan misi untuk penguatan pengembangan SDM oleh pimpinan Bappeda Provinsi Riau yang membuat ASN merasa kurang termotivasi untuk berpartisipasi. Pimpinan yang tidak memberikan perhatian cukup pada program-program pelatihan dan pengembangan menciptakan persepsi bahwa program-program tersebut tidak dianggap penting. Pada evaluasi diketahui bahwa Bappeda Provinsi Riau belum melaksanakan evaluasi berkala secara sistematis terhadap program pengembangan SDM yang telah dilaksanakan. Dan pada kerjasama mkitra bahwa Bappeda Provinsi Riau belum menjalin kerjasama dengan lembaga pendidikan dan pelatihan, yang seharusnya dapat berfungsi sebagai mitra dalam merumuskan kurikulum pengembangan SDM. Oleh karena itu, diperlukan perencanaan yang matang, dukungan pimpinan, evaluasi berkala, kerjasama dengan lembaga pendidikan, dan penciptaan budaya belajar untuk meningkatkan efektivitas program pengembangan SDM ASN di Lingkup Bappeda Provinsi Riau.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page.
- Badan Pusat Statistik Riau. (2023). *Statistik Ekonomi Provinsi Riau*.
- Badan Kepegawaian Negara. (2022). *Laporan Kinerja ASN*.
- Hasanah, I. (2023). Evaluasi Peran Pimpinan dalam Membangun Motivasi Pegawai untuk Terlibat dalam Pengembangan SDM di Lingkungan Pemerintahan. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Organisasi*, 10(1), 45-60.
- Junaidi, A., & Farah, S. (2023). Implikasi Kerjasama Kurikulum Pengembangan SDM Antara Pemerintah dan Lembaga Pendidikan: Analisis Studi Kasus. *Jurnal Kajian Manajemen dan Kebijakan Publik*, 12(1), 55-70.
- Kementerian Dalam Negeri. (2022). *Evaluasi Kinerja ASN di Daerah*.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2020). *Pedoman Pengembangan SDM ASN*.
- Lestari, D. (2021). Pentingnya Evaluasi Berkala dalam Pengembangan SDM di Sektor Publik: Tinjauan dari Pengalaman Daerah. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, 9(2), 95-110.
- Prabowo, A., Suhartono, E., & Wibowo, R. (2020). Analisis Dampak Ketidakberlangsungan Evaluasi Terhadap Pengembangan SDM di Institusi Pemerintahan. *Jurnal Manajemen dan Kebijakan Publik*, 6(1), 75-90.
- Rizal, F., & Maulana, H. (2022). Evaluasi Program Pengembangan SDM di Instansi Pemerintah: Tantangan tanpa Kerjasama dengan Lembaga Pendidikan. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 10(2), 80-95.
- Santoso, M., & Widodo, A. (2022). Evaluasi Program Pelatihan SDM: Tantangan dan Solusi untuk Instansi Publik. *Jurnal Ilmiah Pemerintahan dan Politik*, 11(1), 120-135.

- Sari, D., & Prabowo, H. (2021). Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja ASN. *Jurnal Manajemen Publik*.
- Sari, R., & Handayani, W. (2021). Peran Kerjasama Lembaga Pendidikan dalam Pengembangan Kurikulum SDM di Sektor Publik: Studi Kasus di Dinas Daerah. *Jurnal Pendidikan dan Pengembangan SDM*, 7(3), 140-155.
- Suryadi, A. (2021). Peran Dukungan Pimpinan dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia di Instansi Pemerintah: Sebuah Studi Kasus. *Jurnal Administrasi Publik*, 5(2), 150-165.
- UNDP. (2020). *Human Development Report*.
- Utami, N., & Rahardjo, S. (2022). Pengaruh Komitmen Pimpinan terhadap Partisipasi ASN dalam Program Pelatihan: Studi Empiris di Dinas Daerah. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 8(1), 102-118.
- World Bank. (2021). *Evaluasi Program Pengembangan SDM di Sektor Publik*.