

**PENGEMBANGAN SUMBER DAYA APARATUR DI BADAN KEPEGAWAIAN
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KABUPATEN LOMBOK TENGAH PROVINSI NUSA
TENGGARA BARAT**

ROBY ANANG RANGGALAWÉ

NPP. 29.1272

*Asdraf Kabupaten Lombok Tengah Provinsi Nusa Tenggara Barat
Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik*

Email: 29.1272@praja.ipdn.ac.id

ABSTRACT

Problem (GAP): The author focuses on the number of participants who attended the training in 2017 as many as 153 participants from 3 (three) types of training held by the Central Lombok Regency Government. Whereas in 2020 there was a significant decrease in the number of training participants, this raises the question of what happened so that the number of training participants decreased in the 3 years period. This is important as an effort to improve the quality of the apparatus within the government of Central Lombok Regency. **Purpose:** This study aims to determine and analyze how the development carried out by the Education and Training Personnel Board of Central Lombok Regency, as well as to find out the inhibiting factors and the efforts made to overcome these obstacles. **Methods:** This research uses a qualitative research design with descriptive methods and inductive approaches. Sources of data using primary and secondary data sources. Techniques Data collection is done using interviews, observation and documentation. Data analysis techniques were obtained through data reduction, data presentation, verification and drawing conclusions. **Results/Findings:** The results of the study indicate that the implementation of apparatus development in the Central Lombok Regency BKPP is still not optimal, the obstacles to the interest of the apparatus are still lacking in participating in development activities, there is still a lack of budget for implementation in development. **Conclusion:** Apparatus development in the Education and Training Personnel Board of Central Lombok Regency is carried out well, it can be seen from the good implementation of the training, education and transfer indicators that have been carried out

Keywords: Development, Quality and Apparatus.

ABSTRAK

Permasalahan (GAP): penulis berfokus pada Jumlah peserta yang mengikuti diklat pada tahun 2017 sejumlah 153 peserta dari 3 (tiga) jenis diklat yang diadakan oleh Pemerintah Kabupaten Lombok Tengah. Sedangkan pada tahun 2020 terjadi penurunan jumlah peserta diklat secara signifikan, hal ini menimbulkan pertanyaan apa yang terjadi sehingga turunnya jumlah peserta diklat dalam kurun waktu 3 tahun tersebut. Hal ini penting sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas aparatur di lingkungan pemerintah Kabupaten Lombok Tengah. **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana Pengembangan yang dilakukan Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Lombok Tengah, serta mengetahui faktor penghambat dan upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan tersebut. **Metode** Penelitian ini menggunakan desain penelitian kualitatif dengan metode deskriptif dan pendekatan induktif. Sumber data menggunakan sumber data primer dan sekunder. Teknik Pengumpulan data dilakukan menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data diperoleh melalui reduksi data, penyajian data, verifikasi dan penarikan kesimpulan. **Hasil/Temuan:** Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan pengembangan aparatur di BKPP Kabupaten Lombok Tengah masih belum optimal hambatan pada minat aparatur yang masih kurang dalam mengikuti kegiatan pengembangan, masih kurangnya anggaran dalam pelaksanaan dalam pengembangan. **Kesimpulan:** Pengembangan Aparatur di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Lombok Tengah dilaksanakan dengan baik dapat dilihat dengan baiknya pelaksanaan indikator pelatihan, pendidikan dan mutasi yang telah dilakukan

Kata Kunci: Pengembangan, Kualitas dan Aparatur.



I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pemerintah Pengembangan dan peningkatan kualitas Aparatur Sipil Negara termasuk bentuk implemementasi dari reformasi birokrasi, dengan adanya peraturan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah yaitu Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Setiap daerah berhak untuk mengelola urusan rumah tangganya sendiri, salah satunya adalah untuk mewujudkan pengembangan sumber daya aparatur yang berdaya saing dan professional dalam menjalankan tugas pemerintahan serta pembangunan yang bersih dari korupsi, kolusi, dan nepotisme. Hal tersebut dilakukan untuk mencapai tujuan kemandirian daerah yang akan berdampak pada pencapaian cita-cita nasional.

Aparatur Sipil Negara (ASN) dituntut memiliki kemampuan dalam menjalankan tugas dan fungsinya di instansi masing-masing. Sesuai dengan Peraturan Daerah Kabupaten Lombok Tengah Nomor 6 Tahun 2016 Tentang Pembentukan Dan Susunan Perangkat Daerah, Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan (BKPP) Kabupaten Lombok Tengah merupakan suatu instansi yang melaksanakan fungsi penunjang kepegawaian, pendidikan, dan pelatihan serta mengurus kepegawaian antara lain melaksanakan pengelolaan administrasi pegawai yang meliputi penyusunan formasi, mengembangkan kemampuan dan pegawai, baik dalam bentuk pendidikan maupun pelatihan yang berguna untuk menambah kualitas pegawai, serta melaksanakan mutasi pegawai. Kualitas aparatur yang ada merupakan penunjang pelaksanaan tugas pokok dan fungsi dari BKPP dalam mencapai tujuan organisasi atau yang telah direncanakan. Latar belakang pendidikan formal merupakan salah satu faktor untuk melihat aparatur sebagai Aparatur Sipil Negara Untuk memberikan pelayanan di pemerintahan Kabupaten Lombok Tengah.

Tabel 1. 1

Tingkat Pendidikan Formal Aparatur Sipil Negara di BKPP Kabupaten Lombok Tengah tahun 2021

NO	PENDIDIKAN	JUMLAH
1	SD	1
2	SLTP	2
3	SLTA	11
4	D.IV / S1	23
5	S2	4
6	S3	0

Total	41
-------	----

Sumber : BKPP Kabupaten Lombok Tengah, 2021.

Berdasarkan latar pendidikan yang dimiliki oleh Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Lombok Tengah, Provinsi Nusa Tenggara Barat, Jumlah keseluruhan Aparatur Sipil Negara yang bekerja di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Lombok Tengah berjumlah 41 orang termasuk cukup. Jenjang pendidikan formal aparatur di BKPP Kabupaten Lombok Tengah bisa dikategorikan baik karena Sebagian besar telah menempuh Pendidikan Strata I dan ada beberapa yang Strata II, tetapi untuk melaksanakan tugas-tugas tentu harus ditunjang dengan keterampilan-keterampilan yang lain yang dapat menambah aparatur mengingat Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Lombok Tengah adalah salah satu badan yang membidangi terkait urusan aparatur di pemerintahan daerah Kabupaten Lombok Tengah. Karena itu, aparatur yang ada haruslah memiliki keterampilan yang baik sehingga mampu menunjang kinerjanya. Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Lombok Tengah juga dihadapkan dengan permasalahan aparatur seperti kurangnya tingkat disiplin aparatur dalam melaksanakan tugas maupun dalam keterlibatannya dalam pekerjaan lain yang tidak ada hubungannya dengan pencapaian tujuan pemerintah daerah, maka dari itu dibutuhkan keterampilan yang baik untuk mengatasi masalah tersebut.

Tabel 1. 2

Data Pejabat Struktural yang telah dan belum mengikuti Diklat Kepemimpinan

NO	Eselon	Jumlah	Diklat PIM		Keterangan
			Sudah	Belum	
1	II	30	17	12	Diklat PIM Tk.II
2	III	152	49	101	Diklat PIM Tk.III
3	IV	698	418	279	Diklat PIM Tk.IV
Jumlah		880	484	392	
%			55.25	44.75	

Sumber : BKPP Kabupaten Lombok Tengah 2020

Dari tabel 1.2 dapat dianalisis bahwa masih banyak pejabat struktural yang berada di lingkup pemerintah Kabupaten Lombok Tengah yang belum mengikuti Diklat Kepemimpinan yakni sebesar 44,75%.

Target Diklat Kepemimpinan tahun 2016 – 2020 sebanyak 50 Orang untuk Diklat Pim II, 100 Orang untuk Diklat Pim III dan 200 Orang untuk Diklat Pim IV. Namun yang tercapai hanya 11 Orang untuk Diklat Pim II, 5 Orang untuk Diklat Pim III dan 40 Orang untuk Diklat Pim IV, atau hanya tercapai 16%. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya aparatur di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Lombok Tengah belum mencapai target sehingga perlu adanya perbaikan dan mencari akar masalah guna memperbaiki kondisi yang terjadi saat ini.

Tabel 1. 3

Data Diklat Tahun 2017 dan 2020 di Kabupaten Lombok Tengah

NO	Jenis Diklat	Jumlah Peserta Tahun	
		2017	2020
1	Diklat Teknis Pengadaan Barang / Jasa Pemerintah	37	15
2	Diklat Teknis Manajemen Aparatur Sipil Negara	52	29
3	Diklat Tenkis Fungsional Bidan Jenjang Ahli	64	-
Jumlah		153	44

Sumber : Sumber : BKPP Kabupaten Lombok Tengah 2020.

Dari tabel 1.3 di atas dapat di analisis bahwa jumlah peserta yang mengikuti diklat pada tahun 2017 sejumlah 153 peserta dari 3 (tiga) jenis diklat yang diadakan oleh Pemerintah Kabupaten Lombok Tengah. Sedangkan pada tahun 2020 terjadi penurunan jumlah peserta diklat secara signifikan, hal ini menimbulkan pertanyaan apa yang terjadi sehingga turunnya jumlah peserta diklat dalam kurun waktu 3 tahun tersebut. Hal ini penting sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas aparatur di lingkungan pemerintah Kabupaten Lombok Tengah.

Pentingnya pengembangan bagi aparatur terlihat pada kinerja aparatur, karena aparatur yang telah mengikuti Diklat akan memiliki kinerja yang lebih baik daripada yang belum mengikuti Diklat. Oleh karena itu perlu dilakukan evaluasi terkait Pengembangan di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Lombok Tengah. Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengembangan Sumber Daya Aparatur di Badan kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Lombok Tengah Provinsi Nusa Tenggara Barat”**.

1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Jumlah peserta yang mengikuti diklat pada tahun 2017 sejumlah 153 peserta dari 3 (tiga) jenis diklat yang diadakan oleh Pemerintah Kabupaten Lombok Tengah. Sedangkan pada tahun 2020 terjadi penurunan jumlah peserta diklat secara signifikan, hal ini menimbulkan pertanyaan apa yang terjadi sehingga turunnya jumlah peserta diklat dalam kurun waktu 3 tahun tersebut. Hal ini penting sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas aparatur di lingkungan pemerintah Kabupaten Lombok Tengah.

Pentingnya pengembangan bagi aparatur terlihat pada kinerja aparatur, karena aparatur yang telah mengikuti Diklat akan memiliki kinerja yang lebih baik daripada yang belum mengikuti Diklat. Oleh karena itu perlu dilakukan evaluasi terkait Pengembangan di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Lombok Tengah. Barat.

1.3 Penelitian Terdahulu

Pertama penelitian dengan judul Strategi pengembangan pegawai di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Belu Provinsi Nusa Tenggara Timur yang di tulis oleh Harry pada tahun 2013. Pada penelitian ini penulis menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan induktif. Dari penelitian ini ditemukan hasil bahwa pengembangan melalui Pendidikan dianggap dilaksanakan belum maksimal karena tidak berdasarkan analisis kebutuhan organisasi dan minimnya anggaran yang disediakan, selanjutnya pelatihan diberikan secara berkala namun kurangnya alokasi anggaran dalam satu tahun sehingga tidak berjalan maksimal, mutasi belum menerapkan prinsip *the right man in the right place*, serta mutasi belum dipandang sebagai integral dari pengembangan pegawai.

Kedua, Penelitian yang ditulis oleh Khalifa Putri Noor Paramita pada tahun 2015, dengan judul Analisis pengembangan pegawai negeri sipil dalam menghadapi moratorium di Kabupaten Bekasi

Provinsi Jawa Barat. Berdasarkan analisis saya penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif deskriptif dengan hasil penelitian bahwa secara umum pengembangan pegawai di Kabupaten Bekasi dalam menghadapi moratorium sudah cukup baik, pengembangan pegawai yang dilakukan melalui diklat dan mutasi namun ada juga melalui lelang jabatan.

1.4 Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu. Penelitian yang dilakukan oleh penulis menggunakan keadaan yang baharu serta informan yang lebih luas. GAP penelitian juga hanya ada dan merupakan masalah khusus yang terjadi di lokus Penulis.

1.5 Tujuan.

Adapun tujuan penelitian yang dilakukan ini meliputi:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengembangan sumber daya aaparatur di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Lombok Tengah.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis apa saja faktor-faktor yang menghambat pengembangan sumber daya aparatur di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Lombok Tengah.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis upaya apa saja yang telah dilakukan oleh Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Lombok Tengah dalam pengembangan sumber daya aparatur.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan metode penelitian menurut Sugiyono (2016) dimana menggunakan penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan induktif. Peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan induktif agar peneliti dapat menganalisis dan menggambarkan fenomena penelitian peneliti dengan lengkap dan runtut berdasarkan fakta-fakta yang didapatkan sehingga peneliti dapat menarik kesimpulan penelitian yang bermakna. Dalam penelitian ini, peneliti menghimpun data dengan melakukan teknik yang meliputi wawancara (*interview*), observasi (*observation*), dan dokumentasi (*taking notes*). Sedangkan teknik analisis data yang digunakan yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Arikunto (2013).

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Pengembangan Sumber Daya Aparatur di Badan kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Lombok Tengah Provinsi Nusa Tenggara Barat

Pada penelitian ini penulis memfokuskan dengan dimensi dan indikator yang mengacu pada Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia (Hasibuan, 2017:69,102). Dimana indikator pengukuran meliputi pendidikan formal, pelatihan dan mutasi.

A. PENDIDIKAN FORMAL

- Dalam proses peningkatan kualitas aparatur, Pendidikan menjadi salah satu caranya dengan meningkatkan keterampilan serta yang berguna untuk menunjang pekerjaan seorang aparatur. Program Pendidikan juga diberikan kepada aparatur di BKPP Kabupaten Lombok Tengah untuk mengembangkan nya. Hal tersebut disampaikan oleh Kepala Bidang Pendidikan dan Pelatihan ASN Lalu Balya Wiranegara,S.STP.M.AP. pada tanggal 15 Januari 2022 yang menyampaikan bahwa Untuk pengembangan melalui Pendidikan yang dilakukan oleh BKPP Kabupaten Lombok Tengah yaitu memberikan tugas belajar dan izin belajar bagi aparatur yang ada di Kabupaten Lombok Tengah yang berguna meningkatkan aparatur untuk dapat dapat menunjang profesionalitasnya dalam bekerja dan mengembangkan potensi dalam diri seorang ASN agar dapat menjalankan tugasnya melayani masyarakat.
- **Konseptual.** Penguasaan teori atau konseptual adalah sesuatu yang disusun secara terperinci serta terencana dengan matang, punya dasar teori yang kuat , latar belakang yang jelas, tujuan yang terarah, rencana yang benar serta manfaat yang baik. Konseptual teori dalam tugas sejalan lurus dengan tingkat pendidikan seorang aparatur. Namun dalam kenyataan yang ada di lapangan apartur sulit mempraktekkan secara maksimal penguasaan teori dan mengkonsepkan teori tersebut dalam pekerjaannya, khususnya dalam melaksanakan tugas sebagai aparatur sipil negara. Hal ini didukung dengan hasil wawancara pada tanggal 10 Januari 2022 kepada Kepala Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Lombok Tengah bapak Ir. L. Wardihan Supriadi,MT menyatakan bahwa Kemampuan aparatur yang ada di BKPP Kabupaten Lombok Tengah sudah cukup baik, tetapi dilihat dari penguasaan teori sendiri terutama dalam melaksanakan pekerjaan masih banyak yang perlu ditingkatkan karena aparatur memiliki

tingkat penguasaan teori dan konseptual yang bervariasi. Oleh karena itu kita tetap perlu melakukan peningkatan terhadap penguasaan teori melalui pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi agar kemampuan dari aparatur sesuai dengan tugasnya dan dapat membantu tugasnya. Secara umum kemampuan konseptual dari aparatur yang mempunyai tingkat Pendidikan lebih tinggi telah memiliki kemampuan baik. Hal itu menunjukkan bahwa adanya kesesuaian antara kemampuan konseptual yang baik dengan tingkat Pendidikan yang dimiliki serta didukung oleh kemauan yang ada dari aparatur tersebut dalam mempelajari teori yang ada. Oleh karena itu dengan adanya Pendidikan yang dapat meningkatkan kemampuan konseptual aparatur tersebut maka perlu ditingkatkan lagi pelaksanaan Pendidikan untuk aparatur.

- **Karir.** Karir merupakan kedudukan, rangkaian pekerjaan dan posisi yang pernah diduduki seseorang selama masa kerjanya. Karir bisa menunjukkan peningkatan ataupun perkembangan pegawai secara individu pada suatu jenjang yang dicapai selama masa kerjanya didalam organisasi. Pegawai di lingkungan Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Lombok Tengah memiliki kesempatan yang sama dalam mengembangkan kemampuan dan melalui Pendidikan. Aparatur yang telah mengikuti pengembangan bidang Pendidikan menunjukkan peningkatan kemampuan baik secara teori yang dapat meningkatkan kemampuan konseptual namun tidak menunjukkan adanya peningkatan sikap secara keseluruhan. Hal ini disebabkan Pendidikan formal bukan salah satu yang menyebabkan sikap atau moral dari aparatur yang dapat berupa loyalitas serta etika bergaul akan tetapi moral aparatur sangat dipengaruhi oleh lingkungan atau budaya kerja yang dapat mempengaruhi moral aparatur

B. PELATIHAN

- Pengembangan Aparatur melalui pelatihan diharapkan mampu meningkatkan dan menyelesaikan tugas serta dapat menunjang kemampuan teknis ataupun manajerial aparatur. Hal tersebut disampaikan oleh Kepala Bidang Pendidikan dan Pelatihan ASN bapak Lalu Balya Wiranegara, S.STP.M.AP, pada tanggal 15 Januari 2022 yang menyatakan bahwa Pelatihan yang kami berikan kepada aparatur berguna untuk menambah ilmu dan keterampilan dari aparatur untuk melaksanakan tugas. Program pelatihan yang kita lakukan dan berikan kepada aparatur agar mereka mengerti dengan apa

yang mereka belum tau. Contohnya seseorang yang tidak mengerti tentang komputer maka kita lakukan pelatihan pranata komputer agar dia mampu melaksanakan tugas diberikan. Sehingga bidang yang sebelumnya belum pegawai mengerti dapat dimengerti oleh aparatur. itulah fungsi pelatihan untuk mampu melaksanakan tugas yang bersifat teknis.

- **Peningkatan Keterampilan Teknis Pegawai.** Peningkatan keterampilan pegawai merupakan salah satu sasaran dari dilakukannya program pelatihan untuk aparatur. Peningkatan keterampilan ini diharapkan dapat memberikan dampak yang signifikan bagi pelaksanaan tugas maupun menjalankan fungsi aparatur yang dapat menunjang kinerja suatu organisasi. pada masa Pandemi Covid-19 ini program pengembangan aparatur melalui pelaksanaan pelatihan belum sepenuhnya terlaksana dengan optimal dikarenakan keterbatasan anggaran untuk pelaksanaan program pelatihan. Hal ini perlu menjadi perhatian serta di tindaklanjuti mengingat program pelatihan yang akan menghasilkan suatu keterampilan teknis yang baik. Kemampuan teknis merupakan kemampuan dalam menyelesaikan tugas yang bersifat teknis. Keterampilan teknis ini sangat berpengaruh pada tingkat keterampilan aparatur.
- **Peningkatan Keterampilan Manajerial.** Keterampilan manajerial merupakan keterampilan untuk mengatur, mengoordinasikan dan menggerakkan para bawahan kearah pencapaian tujuan yang telah ditentukan organisasi. Kemampuan manajerial tidak bisa muncul secara tiba-tiba akan tetapi kemampuan ini lahir dari suatu proses yang terbentuk secara perlahan melalui proses pengamatan dan pembelajaran. pelatihan manajerial maupun teknis memberikan peningkatan dan dampak yang baik bagi kemampuan manajerial dan teknis pegawai sebagai modal dalam menjalankan tugasnya khususnya bagi aparatur yang menduduki suatu jabatan tertentu agar dapat mengatur bawahannya dengan baik dan benar. Akan tetapi pengalaman dalam menjalankan suatu amanah jabatan atau tugas juga dapat meningkatkan kemampuan aparatur yang menunjang kemampuan manajerial mereka.

C. MUTASI

- Pelaksanaan mutasi termasuk sebagai salah satu cara atau proses dalam mengembangkan pegawai yang memiliki visi untuk peningkatan efisiensi maupun efektivitas kinerja aparatur dan merelokasikan sumber daya aparatur untuk memenuhi tantangan internal dan eksternal

sehingga tercipta fleksibilitas sumber daya aparatur sebagai salah satu kunci untuk suksesnya organisasi. Mutasi akan lebih berguna apabila menerapkan *prinsip the right man on the right place/job* yang berarti bahwa penempatan aparatur pada posisi yang sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang dimiliki.

- **Sistem Merit.** Organisasi sangat mengharapkan Produktivitas aparatur sebagai penunjang kinerja dari sebuah organisasi. Produktivitas kinerja merupakan salah satu cara melihat aparatur dalam bekerja dan produktivitas menjadi salah satu patokan karena mutasi dengan menerapkan produktivitas kerja memberikan semangat bagi aparatur dalam berkompetisi menduduki suatu jabatan. produktivitas kerja merupakan acuan utama dari pimpinan untuk melakukan mutasi kepada aparatur yang memiliki kinerja yang baik maupun buruk. Bukan hanya itu saja bahwa aparatur yang baru dimutasi tentunya tingkat produktivitas belum memadai jika dibandingkan aparatur yang sudah lama bekerja di instansi yang bersangkutan.
- **Seniority System.** Pengalaman kerja adalah suatu hal yang sangat penting bagi aparatur agar keahlian yang dimiliki pegawai menjadi lebih baik. Kaitannya dengan pengalaman kerja aparatur di lingkungan Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Lombok Tengah, penulis melakukan observasi dan dapat diketahui bahwa pengalaman pegawai negeri sipil yang berada di lingkungan Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan ini sangat bervariasi ada aparatur yang sudah memiliki pengalaman kerja yang lama dan sebaliknya. masa kerja dan pengalaman kerja menjadi pertimbangan dalam mutasi promosi sebagai bentuk pengembangan yang dimiliki oleh aparatur dan untuk mengembangkan karirnya sebagai pegawai negeri sipil. Di lain sisi masa kerja dan pengalaman kerja juga menjadi prioritas utama bagi pimpinan dalam memberikan mutasi promosi kepada aparatur.
- **Spoil System.** faktor suka atau tidak suka pimpinan kepada bawahan berpengaruh dalam pelaksanaan mutasi dan terkadang juga masih sering terjadi di lingkungan pemerintah Kabupaten Lombok Tengah. Namun Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Lombok Tengah berusaha untuk menuju kearah yang lebih baik, hal ini ditunjukkan dengan hasil wawancara dengan pimpinan di lingkungan Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Lombok Tengah.

3.2. Diskusi Temuan Utama Penelitian

Temuan penting pertama yang ditemukan oleh penulis ialah terdapat perbedaan mendasar yang menunjukkan kebaharuan penelitian penulis dibandingkan dengan penelitian dengan judul Strategi pengembangan pegawai di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Belu Provinsi Nusa Tenggara Timur yang di tulis oleh Harry pada tahun 2013. Dari penelitian ini ditemukan hasil bahwa pengembangan melalui Pendidikan dianggap dilaksanakan belum maksimal karena tidak berdasarkan analisis kebutuhan organisasi dan minimnya anggaran yang disediakan, selanjutnya pelatihan diberikan secara berkala namun kurangnya alokasi anggaran dalam satu tahun sehingga tidak berjalan maksimal, mutasi belum menerapkan prinsip *the right man in the right place*, serta mutasi belum dipandang sebagai integral dari pengembangan pegawai. Kebaharuan penelitian penulis ialah penulis selain pendidikan dan pelatihan juga menganalisis dalam indikator mutasi yang tidak dianalisis dengan penelitian terdahulu.

Kemudian, perbedaan penting yang menunjukkan temuan utama penulis yang mencerminkan kebaharuan penelitian penulis dengan penelitian yang dilakukan oleh Kedua, Penelitian yang dilakukan oleh R Khalifa Putri Noor Paramita pada tahun 2015, dengan judul Analisis pengembangan pegawai negeri sipil dalam menghadapi moratorium di Kabupaten Bekasi Provinsi Jawa Barat. Hasil penelitian bahwa secara umum pengembangan pegawai di Kabupaten Bekasi dalam menghadapi moratorium sudah cukup baik, pengembangan pegawai yang dilakukan melalui diklat dan mutasi namun ada juga melalui lelang jabatan. Kebaharuan penelitian penulis ialah penulis selain diklat dan mutasi penulis juga menganalisis dalam indikator pendidikan formal yang tidak dianalisis dengan penelitian terdahulu.

Temuan utama yang menunjukkan kebaharuan hasil penelitian penulis dibandingkan penelitian terdahulu lainnya selain metode, informan dan lokus ialah penulis menemukan bahwa pengalaman kerja adalah suatu hal yang sangat penting bagi aparatur agar keahlian yang dimiliki pegawai menjadi lebih baik. Kaitannya dengan pengalaman kerja aparatur di lingkungan Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Lombok Tengah, penulis melakukan observasi dan dapat diketahui bahwa pengalaman pegawai negeri sipil yang berada di lingkungan Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan ini sangat bervariasi ada aparatur yang sudah memiliki pengalaman kerja yang lama dan sebaliknya. masa kerja dan pengalaman kerja menjadi pertimbangan dalam mutasi promosi sebagai bentuk pengembangan yang dimiliki oleh aparatur dan untuk mengembangkan

karirnya sebagai pegawai negeri sipil. Dilain sisi masa kerja dan pengalaman kerja juga menjadi prioritas utama bagi pimpinan dalam memberikan mutasi promosi kepada aparatur.

IV. KESIMPULAN

1. Pengembangan Aparatur di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Lombok Tengah dilaksanakan melalui beberapa cara antara lain:
 - a. Pendidikan yang dilaksanakan dengan memberikan kesempatan tugas belajar dan izin belajar kepada aparatur. Pengembangan Karir juga didasarkan atas dasar pendidikan yang diukur berdasarkan tingkat pendidikan formal serta keahlian aparatur. Moral aparatur yang telah mengikuti pendidikan belum dapat dikatakan meningkat karena moral timbul dari kebiasaan serta lingkungan aparatur tersebut. Dapat ditarik kesimpulan bahwa program pendidikan memberikan pengembangan untuk aparatur karena tujuan pengembangan melalui bidang pendidikan dapat tercapai, Namun dalam pelaksanaannya pada masa pandemi covid-19 ini masih belum optimal disebabkan motivasi aparatur yang kurang akibat pandemi, serta kesempatan yang terbatas dalam mengikuti pendidikan serta ketersediaan anggaran.
 - b. Pelaksanaan program pelatihan kepada aparatur telah dilaksanakan dengan baik. Hal ini dilihat dengan tercapainya sasaran pemberian program pelatihan bagi aparatur yakni peningkatan keterampilan teknis serta peningkatan keterampilan manajerial aparatur yang mana aparatur yang sudah mengikuti program pelatihan teknis, fungsional maupun kepemimpinan memiliki keterampilan yang lebih dari pada aparatur yang belum melaksanakan program pelatihan. Namun program pelatihan pada masa pandemi covid-19 ini belum terlaksana dengan maksimal. Hal ini dikarenakan kurangnya alokasi anggaran untuk pelaksanaan program pelatihan pada masa pandemi ini.
 - c. Pelaksanaan mutasi dengan mengacu pada tingkat produktivitas aparatur dalam melaksanakan tugasnya. pengalaman kerja aparatur maupun masa kerja aparatur serta, pertimbangan rasa suka tidak suka dalam pelaksanaannya sudah berjalan dengan cukup baik dengan memberikan mutasi dan promosi atas pengembangan karir yang dilihat dari pengalaman kerja serta produktivitas kerja akan tetapi belum menerapkan prinsip *the right man on the right place* dengan baik .

2. Dalam pengembangan aparatur terdapat faktor yang menghambat, adapun faktor yang menghambat dalam pengembangan aparatur yaitu :
 - a. Motivasi Pegawai
Dalam kegiatan Pendidikan aparatur yakni melalui pemberian tugas belajar dan izin belajar bagi aparatur terhambat karena kurangnya motivasi aparatur dalam mengikuti tugas belajar dan izin belajar karena takut keluar rumah pada saat pandemic covid-19 dan ada rasa berat dalam meninggalkan keluarga bagi aparatur yang sudah mempunyai anak istri/suami.
 - b. Ketersediaan Anggaran
Akibat pandemi covid-19 yang terjadi berdampak pada kegiatan pelatihan aparatur di BKPP Kabupaten Lombok Tengah sehingga terjadi pengalihan anggaran oleh pemerintah untuk kegiatan penanganan covid-19.
 - c. Pengaruh Pihak Lain
Dalam hal mutasi pegawai di lingkup pemerintah kabupaten Lombok Tengah masih belum menerapkan *the right man on the right places* karena masih adanya unsur politik dalam penempatan pegawai.
3. Upaya yang dilakukan Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Lombok Tengah dalam pengembangan aparatur yaitu :
 - a. Dalam hal peningkatan motivasi aparatur dalam mengikuti kegiatan tugas belajar dan izin belajar, BKPP Kabupaten Lombok Tengah melakukan sosialisasi kepada aparatur yang memenuhi syarat mengikuti tugas belajar dan izin belajar.
 - b. Pengalihan anggaran akibat pandemi-covid 19 yang mengakibatkan tidak efektifnya kegiatan Pendidikan dan pelatihan. BKPP Kabupten Lombok Tengah melakukan kerjasama dengan Pihak ketiga seperti lembaga pendidikan dan Universitas untuk mendukung kegiatan.
 - c. BKPP Kabupaten Lombok Tengah dalam hal mengatasi masalah mutasi aparatur yang belum menerapkan prinsip *the right man on the right places*, dilaksanakan seleksi lelang jabatan dengan menerapkan system merit.

Keterbatasan Penelitian. Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu dan biaya penelitian. Keterbatasan tersebut yang membuat data dan analisis penulis menjadi terbatas dalam melakukan penelitian ini.

Arah Masa Depan Penelitian (*future work*). Penulis menyadari masih awalnya temuan penelitian, oleh karena itu penulis menyarankan agar dapat dilakukan penelitian lanjutan pada lokasi serupa untuk menambah rekomendasi, mengatasi permasalahan yang ada serta mencegah permasalahan krusial baru muncul.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terimakasih serta penghargaan sebesar- besarnya kepada Kepala Badan kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Lombok Tengah Provinsi Nusa Tenggara Barat serta jajaran, seluruh dosen pengajar, pembimbing dan penguji juga seluruh pihak yang terlibat dalam penelitian ini.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto. (2013). *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Harsono. (2011). *Sistem Administrasi Kepegawaian*. Bandung: FokusMedia.
- Hasibuan. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Harry, Antonius. 2013. Strategi Pengembangan Pegawai Di Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupten Belu Provinsi Nusa Tenggara Timur. Institut Pemerintahan Dalam Negeri.
- Kadarisman. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Press.
- Mangkunegara. (2014). *Manajemen sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Marwansyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Moehariono. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis* . Surabaya: Ghalia Indonesia.
- Notoadmojo. (2015). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Putri, Khalifa Noor Paramita. 2015. Analisis Pengembangan Pegawai Negeri Sipil Dalam Menghadapi Moratorium di Kabupaten Bekasi Provinsi Jawa Barat. Institut Pemerintahan Dalam Negeri

Serdamayanti. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Reifika Aditama.

Siagian, P. S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Singh, Y. K. (2006). *Fundamental of Research Methodology and Statistics*. New Delhi: New Age International (P) Ltd.

Subekhi, A. &. (2012). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prestasi Pustaka.

Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.

