

**STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA BERDASARKAN  
IMPLEMENTASI Permen PANRB NOMOR 1 TAHUN 2023 TENTANG JABATAN  
FUNGSIONAL PADA BAGIAN PROTOKOL DAN KOMUNIKASI PIMPINAN KOTA  
BATU**

**Octa Dwi Sofian<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Malang

Email: dwisofianocta@gmail.com<sup>1</sup>

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi pengembangan sumber daya manusia berdasarkan implementasi Permen PANRB Nomor 1 Tahun 2023 Tentang Jabatan Fungsional pada Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kota Batu. Masalah difokuskan pada strategi pengembangan berupa pelatihan, pendidikan dan pembinaan. Dalam penelitian ini mengacu pada implementasi pengembangan kompetensi jabatan fungsional yang tertuang pada pengembangan kompetensi Pasal 46 Permen PANRB Nomor 1 Tahun 2023. Metode penelitian yang digunakan berupa deskriptif kualitatif dengan menganalisa strategi pengembangan sumber daya manusia. Data-data dikumpulkan melalui melalui hasil wawancara dari kepala bagian dan staff yang ada di Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan . Kajian ini menyimpulkan bahwa dalam pelaksanaan strategi pengembangan sudah terlaksana dan perlu adanya perbaikan pada poin-poin tertentu pada saat kegiatan.

**Kata kunci: Strategi, Pengembangan, Sumber Daya Aparatur dan Implementasi.**

*Abstrack*

*This research aims to determine human resource development strategies based on the implementation of PANRB Ministerial Regulation Number 1 of 2023 concerning Functional Positions in the Protocol and Communication Section of Batu City Leadership. The problem is focused on development strategies in the form of training, education and coaching. This research refers to the implementation of functional position competency development as stated in competency development in Article 46 of PANRB Ministerial Regulation Number 1 of 2023. The research method used is descriptive qualitative by analyzing human resource development strategies. Data was collected through interviews with department heads. and staff in the Leadership Protocol and Communications Section. This study concludes that the implementation of the development strategy has been implemented and improvements are needed at certain points during activities.*

**Keywords: Strategy, Development, Apparatus Resources and Implementation.**

## **PENDAHULUAN LATAR BELAKANG**

Reformasi birokrasi telah memberikan perubahan-perubahan dalam struktur pemerintahan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja pelayanan publik secara optimal. Istilah birokrasi secara harfiah berarti memerintah melalui kantor, dalam hal ini adanya lembaga yang bersifat hierarkis yang bertugas merumuskan, memberlakukan, dan menegakkan kebijakan publik dengan cara yang efisien dan adil. Secara sederhana birokrasi memiliki empat karakteristik utama, yaitu hierarki yang jelas, spesialisasi, pembagian kerja, dan seperangkat aturan formal atau standar operasional prosedur. Dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya diperlukan pegawai yang memiliki kemampuan kerja yang baik melalui pengembangan. Pengembangan sumberdaya daya manusia memberikan sebuah ruang luas bagi aparatur untuk meningkatkan kompetensi diri dan kelompok yang ada pada lembaga.

Pengembangan aparatur merupakan suatu strategi yang dilakukan oleh suatu instansi untuk dapat menumbuhkan budaya inovasi terhadap aparatur sehingga dapat terciptanya aparatur yang berkualitas dan berkompeten. Maka, dengan adanya pengembangan sumber daya aparatur menjadikan suatu kesempatan bagi ASN untuk dapat mengasah dan mengembangkan potensi diri pada setiap sumber daya Aparatur Sipil Negara. Aparatur Sipil Negara mempunyai peranan penting dalam menentukan keberhasilan penyelenggaraan Pemerintah, oleh karena itu, diperlukannya suatu strategi pengembangan agar dapat mengoptimalkan kinerja aparatur dengan baik (Indrayni, 2015).

Manajemen sumber daya manusia

merupakan rancangan sistem secara formal dalam sebuah organisasi untuk mengelola bakat manusia secara efektif dan efisien hal tersebut bertujuan untuk mencapai tujuan dari organisasi (Jackson, 2002).

Pengembangan SDM memiliki tujuan untuk mengembangkan kemampuan setiap pegawai. Kemampuan masing-masing individu berakitan dengan perannya dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Pengembangan SDM adalah proses di mana karyawan dalam sebuah perusahaan dibantu secara terencana untuk meningkatkan kemampuan sehingga bisa menyelesaikan berbagai macam tugas yang berhubungan dengan peran mereka di masa depan (Rao, 1996).

Pengembangan sumber daya manusia merupakan proses dimana suatu organisasi menambah nilai bagi organisasinya dengan menambahkan nilai kepada karyawannya. Pendidikan profesional, pelatihan kerja, peluang pertumbuhan, dan pengetahuan tentang peraturan pemerintah adalah semua cara organisasi mengembangkan pegawainya. Sumber Daya Manusia sangat penting untuk dikembangkan sebagai penggerak dan penentu maju mundurnya suatu organisasi, karena suatu pekerjaan dapat berjalan secara optimal apabila pegawainya memiliki kemampuan dan pengetahuan yang memadai untuk melaksanakan dan menjalankan tanggung jawab yang diberikan (Juwita, 2019).

Keberhasilan untuk membentuk sumber daya aparatur yang berkualitas tentunya diperlukan suatu langkah, seperti membentuk strategi-strategi pengembangan sumber daya aparatur. Dengan di implentasikan Permen PANRB Nomor 1 Tahun 2023 Tentang jabatan Fungsional memberikan pola baru dalam peningkatan

kapasitas dan kompetensi sumber daya aparatur yang ada di Indonesia. Spesifikasi dan kategorisasi jabatan bagi aparatur dapat di implementasikan secara universal baik pada tingkat kementerian maupun organisasi perangkat daerah. Sebuah penjabaran tugas dan jabatan yang jelas memberikan dampak yang signifikan terhadap masing-masing fungsi jabatan fungsional bagi para aparatur. Sehingga efektivitas dan efisiensi secara individu maupun kelompok dapat tercapai dan bisa dipertanggung jawabkan.

Dalam implementasi Permen PANRB Nomor 1 Tahun 2023 perlu diimbangi dengan sebuah strategi yang tepat yaitu dengan pengembangan sumberdaya manusia aparatur. Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan merupakan organisasi perangkat daerah yang sudah mengimplementasikan Permen PANRB Nomor 1 Tahun 2023. Dalam berjalannya waktu terdapat sejumlah permasalahan yang muncul diantaranya: kurang pemahannya aparatur dalam menjalankan tugas dan fungsinya yang sesuai dengan jabatannya, pemetaan jabatan yang kurang sesuai dengan kualifikasi pendidikan, keterbatasan jabatan fungsional yang sudah ditentukan sampai kategorisasi nilai atau angka kredit pada setiap jabatan fungsional. Maka dari itu, untuk memenuhi SDM yang berkualitas perlu dipersiapkannya suatu pelatihan dan pengembangan sehingga dapat diikuti oleh aparatur internalnya untuk kemudian dapat dikembangkan dalam pelaksanaan kegiatan kantor (Harding et al., 2018).

Strategi pengembangan sumber daya manusia merupakan cara yang tepat untuk mendukung keberhasilan implementasi Permen PANRB Nomor 1 Tahun 2023. Strategi pengembangan merupakan arah bagi aparatur untuk dapat mengembangkan

kemampuannya, dalam menentukan strategi juga perlu kehati-hatian sebab jika salah dalam memilih suatu strategi maka hasilnya bisa fatal sehingga dapat merugikan pihak internal itu sendiri (Wijaya, 2015). Dalam Teori (Silalahi, 2008) ada berbagai manfaat dari dilaksanakannya strategi pengembangan sumber daya aparatur maka diperlukan beberapa langkah untuk ditempuh, yaitu: Penentuan sasaran, penentuan program, prinsip-prinsip belajar, pelaksanaan program dan penilaian pelaksanaan program.

Sesuai dengan pengamatan dan identifikasi permasalahan yang ada pada Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kota Batu tersebut, akan membuat judul penelitian yaitu **“Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Berdasarkan Implementasi Permen PANRB Nomor 1 Tahun 2023 Tentang Jabatan Fungsional Pada Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kota Batu”**

## **1.2 Kerangka Teori Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Strategi Pengembangan SDM pada dasarnya merupakan serangkaian keputusan maupun tindakan yang menghasilkan sebuah formulasi dan implementasi rencana meningkatkan kemampuan sumber daya manusia dalam sebuah organisasi. Pengembangan sumber daya manusia merupakan Langkah yang dilaksanakan guna membentuk manusia yang berkualitas dan memiliki sebuah keterampilan, kemampuan kerja maupun loyalitas dilingkungan kerja organisasi.

Pengembangan SDM tidak berpacu pada pendidikan dan pengembangan ketrampilan, tetapi ada banyak strategi lainnya untuk mengembangkannya. Strategi

pengembangan sumber daya manusia menurut Jons (1928) dalam Arifah (2019) antara lain, melalui:

1. Pelatihan: memiliki tujuan untuk mengembangkan kapasitas individu dalam bentuk peningkatan keterampilan, pengetahuan dan sikap yang dimilikinya.
2. Pendidikan: dapat meningkatkan kemampuan kerja, dalam arti pengembangan bersifat formal berkaitan dengan karir dan kompetensi.
3. Pembinaan: untuk mengatur dan membina manusia sebagai sub sistem organisasi melalui program-program perencanaan dan penilaian yang sudah di tentukan.

H Kara (2014) dan (Cookson & Stirk, 2019) menjelaskan Pengembangan kapasitas (*capacity building*) penting untuk dilakukan agar mampu mengemban tanggung jawab dalam penyelenggaraan pemerintah. Hal ini sangat penting untuk diperhatikan dan kemudian dapat dijadikan perbaikan-perbaikan untuk lebih baik kedepannya.

### **Faktor-Faktor Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Menurut Notoadmodjo (2003) menjelaskan pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia perlu mempertimbangkan faktor- faktor seperti berikut:

1. Misi dari tujuan organisasi. Setiap organisasi baik pemerintahan maupun swasta mempunyai misi dan tujuan yang ingin dicapai dan sudah terencana. Untuk mencapai tujuan tersebut perlu sebuah perencanaan yang baik, serta implementasi perencanaan yang tepat. Diperlukan kemampuan tenaga atau sumber daya

manusia untuk mecapai misi dari tujuan organisasi tersebut.

2. Sifat beserta jenis kegiatan. Sifat dan jenis kegiatan organisasi sangat penting pengaruhnya terhadap pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi yang bersangkutan. Jenis organisasi akan berpengaruh terhadap sifat dan jenis kegiatan yang diimplementasikan. Hal tersebut juga berpengaruh terhadap strategi dan program pengembangan sumber daya manusia yang akan dilaksanakan.
3. Jenis teknologi yang dipakai. Teknologi merupakan hal yang paling implisit dalam pencapaian tujuan organisasi selain kualitas sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia disini diperlukan, untuk mempersiapkan tenaga dalam pengoprasionalan teknologi tepat guna disuatu organisasi.

### **Implementasi Kebijakan Publik**

Implementasi berkaitan dengan sebuah kebijakan yang spesifik sebagai respon khusus terhadap masalah-masalah tertentu dalam suatu lingkungan masyarakat (Hill and Hupe, 2002 dalam Handoyo, 2012).

Pressman dan Wildavsky dalam Handoyo (2012) menjelaskan implementasi kebijakan sebagai kegiatan menjalankan kebijakan (*to carry out*), memenuhi janji-janji sebagaimana disebutkan dalam dokumen kebijakan (*to fulfill*), menghasilkan output sebagaimana dinyatakan dalam tujuan kebijakan (*to produce*), dan untuk menyelesaikan misi yang harus diwujudkan sebagaimana terdapat di dalam tujuan kebijakan (*to complete*).

Istilah implementasi lebih spesifik pada

sejumlah kegiatan yang mengikuti pernyataan maksud tentang tujuan program dan hasil- hasil yang diinginkan oleh para pejabat pemerintah (Winarno, 2007 dalam Handoyo, 2012). Berkaitan dengan badan pelaksana kebijakan, implementasi kebijakan meliputi empat macam kegiatan yaitu:

Pertama, badan-badan pelaksana yang ditugasi oleh undang undang dengan tanggung jawab untuk menjalankan kebijakan tersebut. Kedua, badan pelaksana mengembangkan Bahasa atau bahan untuk menjadi arahan yang lebih konkrit. Ketiga, badan pelaksana harus mengorganisasikan kegiatan ataupun aktivitas mereka.

Keempat, badan pelaksana memberikan pembatasan kepada para pelanggan atau kelompok maupun grup target.

Kebijakan yang dibuat sebaik apapun tidak akan berjalan tanpa dikawal dalam implementasinya. Pro kontra dalam kegiatan implementasi merupakan hal biasa, sehingga pihak implementator tidak perlu ragu dalam mengimplementasikan suatu kebijakan. Hal ini penting agar tujuan kebijakan dapat dicapai.

### **Pengembangan Kompetensi Jabatan Fungsional**

Dalam pasal 1 Permen PANRB Nomor 1 Tahun 2023 di jelaskan bahwa Jabatan Fungsional yang selanjutnya disingkat JF adalah sekelompok Jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan fungsional yang berdasarkan pada keahlian dan keterampilan tertentu.

Pengembangan Kompetensi Pasal 46 Permen PANRB Nomor 1 Tahun 2023 sebagai berikut:

1. Pejabat Fungsional wajib mengembangkan kompetensi secara

berkelanjutan sesuai dengan minat dan kebutuhan pelaksanaan tugas jabatan fungsional yang diduduki dalam sistem pembelajaran terintegrasi.

2. Instansi pembina menyusun konten pembelajaran, strategi, dan program pengembangan kompetensi untuk mendukung percepatan pengembangan kompetensi Pejabat Fungsional.
3. Selain dukungan pengembangan kompetensi sebagaimana dimaksud pada ayat satu, instansi pembina melaksanakan pembinaan jabatan fungsional lainnya sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.
4. Untuk pembinaan jabatan fungsional sebagaimana dimaksud pada ayat tiga, instansi pembina berkoordinasi dengan organisasi profesi.
5. Pelaksanaan pembelajaran terintegrasi sebagaimana dimaksud pada ayat satu dilaksanakan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

### **Kedudukan, Tanggung Jawab, Tugas dan Klasifikasi Jabatan Fungsional**

Kedudukan dan tanggung Jawab Jabatan Fungsional Pasal 2 Permen PANRB Nomor 1 Tahun 2023 sebagai berikut:

1. Pejabat Fungsional berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab secara langsung kepada Pejabat Pimpinan Tinggi madya, Pejabat Pimpinan Tinggi pratama, pejabat administrator, atau pejabat pengawas yang memiliki keterkaitan dengan pelaksanaan tugas jabatan fungsional.

2. Pejabat Fungsional dapat ditugaskan untuk memimpin suatu Unit Organisasi berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.
3. Dalam hal Pejabat Fungsional berkedudukan pada Unit Organisasi yang dipimpin oleh Pejabat Fungsional sebagaimana dimaksud pada ayat dua, Pejabat Fungsional dapat berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab secara langsung kepada Pejabat Fungsional yang memimpin Unit Organisasi.

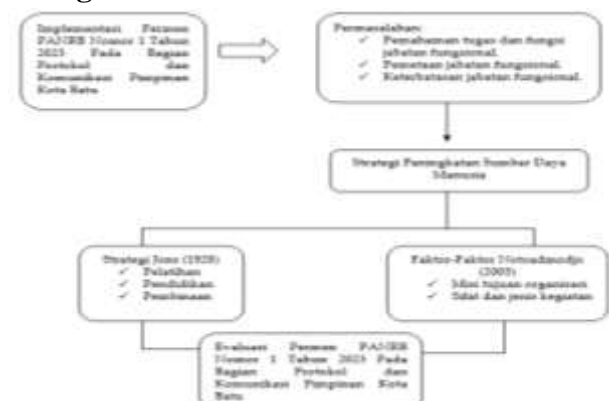
Tugas Jabatan Fungsional Pasal 3 Permen PANRB Nomor 1 Tahun 2023 sebagai berikut:

1. Jabatan fungsional memiliki tugas memberikan pelayanan fungsional yang berdasarkan pada keahlian dan keterampilan tertentu.
2. Tugas sebagaimana dimaksud pada ayat satu dengan memperhatikan ruang lingkup kegiatan.
3. Selain ruang lingkup kegiatan sebagaimana dimaksud pada ayat dua jabatan fungsional dapat diberikan tugas lainnya.
4. Tugas sebagaimana dimaksud pada ayat dua dan ayat tiga dilaksanakan untuk memenuhi Ekspektasi pada Instansi Pemerintah guna pencapaian target organisasi.
5. Ekspektasi sebagaimana dimaksud pada ayat empat ditetapkan berdasarkan prinsip pengelolaan kinerja Pegawai ASN sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Klasifikasi Jabatan Fungsional Pasal 4 Permen PANRB Nomor 1 Tahun 2023 sebagai berikut:

1. Klasifikasi Jabatan fungsional disusun berdasarkan kesamaan karakteristik, mekanisme, dan pola kerja dalam Unit Organisasi.
2. Karakteristik kerja sebagaimana dimaksud pada ayat satu mencerminkan ruang lingkup kegiatan, kewenangan, aspek pengetahuan dan keterampilan, serta keahlian yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas jabatan fungsional.
3. Mekanisme kerja sebagaimana dimaksud pada ayat satu mencerminkan pada metode dan cara kerja jabatan fungsional.
4. Pola kerja sebagaimana dimaksud pada ayat satu merujuk kepada kerangka kerja dalam melaksanakan tugas jabatan fungsional.
5. Ketentuan lebih lanjut mengenai klasifikasi jabatan fungsional sebagaimana dimaksud pada ayat satu diatur dengan Peraturan Menteri.

### Kerangka Berfikir



**Gambar 1.1 Kerangka Berfikir Penelitian**  
*Sumber: Data skunder yang diolah*

### Rumusan Masalah

Rumusan masalah merupakan suatu

bentuk penjabaran terhadap masalah yang telah diungkapkan secara kongkret. Berdasarkan uraian latar belakang, asapun permasalahan yang dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah strategi pengembangan sumber daya manusia berdasarkan implementasi Permen PANRB Nomor 1 Tahun 2023 tentang jabatan fungsional pada Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kota Batu ?
2. Tantangan apa sajakah yang dihadapi dalam strategi pengembangan sumber daya manusia berdasarkan implementasi Permen PANRB Nomor 1 Tahun 2023 tentang jabatan fungsional pada Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kota Batu ?

### **Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan secara terperinci rumusan masalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis dan mendeskripsikan strategi pengembangan sumber daya manusia berdasarkan implementasi Permen PANRB Nomor 1 Tahun 2023 tentang jabatan fungsional pada Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kota Batu.
2. Untuk menganalisis dan mendeskripsikan tantangan yang dihadapi dalam strategi pengembangan sumber daya manusia berdasarkan implementasi Permen PANRB Nomor 1 Tahun 2023 tentang jabatan fungsional pada Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kota Batu.

### **Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan beberapa manfaat diantaranya adalah:

#### **1. Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan serta memberikan sumbangan pemikiran dalam ilmu administrasi publik khususnya yang berkaitan dengan sumber daya aparatur, serta dijadikan sebagai acuan bagi kajian dan penelitian selanjutnya.

#### **2. Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan bagi Pemerintah Kota Batu khususnya Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan dalam melakukan pengembangan kapasitas dan kompetensi aparatur yang menduduki jabatan fungsional. Serta sebagai bahan evaluasi dan sebagai dasar pembuatan program-program peningkatan sumber daya manusia berikutnya.

### **METODE PENELITIAN**

#### **Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang akan digunakan oleh peneliti adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif. Penelitian ini bermaksud untuk mendeskripsikan sebuah proses kegiatan sosial, terutama dengan permasalahan dalam pelayanan publik secara khusus. Dengan pendekatan ini peneliti dapat memperoleh gambaran yang lengkap dari permasalahan yang dirumuskan dan ditentukan dengan lebih focus secara komprehensif, mendalam dan alamiah.

Penelitian kualitatif menurut Silalahi

(2009:77) didefinisikan sebagai suatu proses penyelidikan untuk memahami masalah sosial berdasarkan pada penciptaan gambaran holistik lengkap yang dibentuk dengan kata-kata, melaporkan pandangan informan secara terperinci, dan disusun dalam sebuah latar alamiah.

### Fokus Penelitian

Adapun fokus dari penelitian ini meliputi: 1) Strategi pengembangan sumber daya manusia dengan sasaran dan kajian sebagai berikut: Pelatihan, pendidikan dan pembinaan. 2) Tantangan untuk pengembangan sumber daya manusia mencakup: misi tujuan dari organisasi, sifat dan jenis kegiatan.

### Lokasi Penelitian

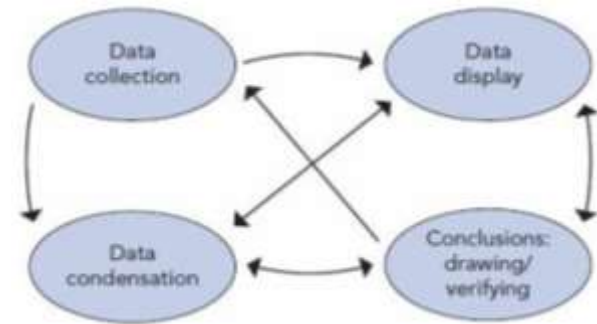
Lokasi penelitian ini berada di Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kota Batu yang terletak di Balai Kota Among Tani - Gedung A Lantai 4 Jl. Panglima Sudirman No 507 Kota Batu dengan alasan sebagai berikut: Bagian protokol dan komunikasi pimpinan yang mengimplementasikan Permen PANRB Nomor 1 Tahun 2023 tentang jabatan fungsional. Selain itu tugas dan fungsi pada bagian ini sangat kompleks karena terkait pada pelayanan Walikota dan Wakil Walikota sehingga diperlukan pemetaan jabatan fungsional yang jelas. Besarnya alokasi anggaran untuk kegiatan per tahunnya memerlukan sumberdaya aparatur yang berkopemten dan mewartai.

### Sumber Data

Sumber data dalam penelitian kualitatif antara lain adalah manusia, peristiwa, lokasi penelitian dan dokumen (foto, berkas, arsip, jurnal dan laporan). Instrumen penelitian yang digunakan adalah peneliti sendiri, wawancara serta alat pendukung (perekam dan kamera).

### Teknik Analisa Data

Dalam penelitian ini menggunakan analisis data kualitatif model interaktif dari Miles, Huberman dan Saldana (2014). Aktivitas dalam analisis data meliputi empat tahapan yang meliputi: *Data Collection*, *Data Condensation*, *Data Display*, dan *Conclusion Drawing/Verifications*.



**Gambar 2.1 Analisis Data Model Interaktif.**  
*Sumber: Miles, Huberman dan Saldana (2014)*

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Implementasi Jabatan Fungsional Pada Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kota Batu

Kegiatan implementasi mencakup tindakan oleh berbagai aktor, khususnya para birokrat, yang dimaksudkan untuk membuat program berjalan. Kesesuaian tugas dan fungsi dari masing-masing aparatur secara langsung akan berdampak besar terhadap pencapaian tujuan organisasi. Permen PANRB Nomor 1 Tahun 2023 menjadi dasara atau pedoman dalam implementasi jabatan fungsional yang ada di bagian Protokol dan Komunikasi Pimpimpinan Kota Batu. Berikut peta jabatan fungsional yang ada yaitu:

**Tabel 3.1 Peta Jabatan Fungsional Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kota Batu**

Nama Jabatan	Kelas Jabatan	Bezetting (PNS yang ada)	Jumlah Kebutuhan Ideal
Kemala Bagian	12	1	1
Kepala Sub Bagian	9	1	1
Penata Acara	7	1	1
Petugas Protokol	6	0	2
Pranata Acara	6	4	4
Penjaga Program dan Kegiatan	6	0	1
Pranata Humas Muda	9	9	1
Penyusun Bahan Informasi dan Publikasi	7	1	2
Penjaga Data	6	0	1
Sekretaris	6	2	7
Ayudan	6	0	2
Penyusun Program Anggaran dan Pelaporan	7	1	1
Penata Laporan Keuangan	7	2	2
Penjaga Dokumentasi	6	2	5
Penjaga Data	6	4	7

Sumber: Data sekunder diolah

### Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Berdasarkan Implementasi Permen PANRB Nomor 1 Tahun 2023

Penyelenggaraan reformasi birokrasi bertujuan terwujudnya tata kelola pemerintahan yang baik atau *good governance*, sebagai upaya meningkatkan akuntabilitas kinerja pemerintah. Tata kelola yang baik berarti mampu mengelola sumber daya dan urusan negara dengan cara yang akuntabel dan responsif terhadap kebutuhan dan kepentingan warga negara. Supremasi hukum, manajemen sektor publik yang efisien dan masyarakat sipil yang aktif merupakan komponen penting dari tata pemerintahan yang baik.

Tata kelola berbicara tentang orang-orang atau pegawai, institusi atau lembaga, dan pembiayaan untuk pembangunan, yang didalamnya menyangkut bagaimana para pegawai melalui institusi memutuskan cara untuk mendapatkan, memproduksi, menggunakan, dan mendistribusikan sumber daya yang dimilikinya untuk mencapai tujuan organisasinya.

Pengembangan sumber daya manusia dalam hal ini Aparatur Sipil Negara (ASN) khususnya pada jabatan fungsional di Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kota Batu menjadi hal yang sangat penting untuk dilaksanakan karena berdampak pada

pengembangan kompetensi aparatur dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

Adapun pengembangan dasar menurut Jons (1928) dalam Arifah (2019) antara lain, melalui: pelatihan, pendidikan dan pembinaan yang dapat dilakukan. Berdasarkan hasil analisis yang telah didapatkan oleh peneliti, strategi yang pertama adalah pengembangan Aparatur jabatan fungsional Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kota Batu dapat dilakukan melalui program Pendidikan dan Pelatihan (Diklat PIM).

### Pealatihan

Dengan adanya program diklat ini telah dapat mewujudkan aparatur yang berkompeten dan dapat meningkatkan pengetahuan dalam masing-masing bidang pekerjaannya, sehingga dapat menghasilkan output kinerja yang sesuai dengan capaian tujuan yang ditargetkan. Program Pelatihan dan Pendidikan (Diklat PIM) ini sudah dilaksanakan oleh Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kota Batu.

Berdasarkan indikator Penentuan Kebutuhan Diklat PIM ini sudah dijalankan sesuai dengan kebutuhan aparatur dengan cara menganalisis kebutuhan pokok diklat serta penyediaan anggaran yang tertuang pada DPA tahun 2023. Berdasarkan hasil wawancara dengan Sri Kuntariati, S.Sos selaku Kepala Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kota Batu menyatakan “*Dengan adanya jabatan fungsional yang ada di bagian ini, tentunya akan memberikan kemudahan bagi ASN dalam mengembangkan kompetensi secara individu dan kelompok. Menurut saya permasalahan kerancuan dalam masing-masing jabatan fungsional sangatlah wajar karena merupakan hal yang baru bagi kami.*”

*Maka dari itu yang paling penting dan harus kita jalankan adalah pengembangan kapasitas sumber daya aparturnya. Sehingga pada tahun 2023 ini kita alokasi anggaran untuk kegiatan pelatihan ”.*(Wawancara tanggal 28 Desember 2023, pukul 09.00 WIB di Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kota Batu).

Hal tersebut juga dapat dilihat dari jumlah anggaran untuk kegiatan pelatihan pada tahun 2023 sebesar Rp.256.000.000,- yang terdapat pada belanja kursus/pelatihan, sosialisasi, bimbingan teknis serta Pendidikan dan pelatihan. Dari hasil realisasi anggaran yang tersedia terlaksana sebesar Rp. 250.240.000,- dengan prosentase 97,75%. Dengan adanya laporan realisasi tersebut memberikan sebuah gambaran tentang komitmen Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan dalam memberikan pelatihan terhadap aparatur.

Sesuai dengan pengembangan kompetensi Pasal 46 ayat 1 Permen PANRB Nomor 1 Tahun 2023 lebih jelas menjelaskan bahwa pejabat fungsional yang ada di organisasi pemerintahan wajib mengembangkan kompetensi aparatur secara berkelanjutan sesuai dengan minat dan kebutuhan pelaksanaan tugas jabatan fungsional yang diduduki dalam sistem pembelajaran yang terintegrasi. Dalam pasal tersebut menjelaskan tentang sebuah internalisasi implementasi peraturan dalam melaksanakan pengembangan dan kesesuaian yang ada di Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kota Batu.

Strategi pengembangan dalam memberikan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan kepada aparatur ini merupakan suatu strategi yang efektif untuk diikuti karena dalam diklat tersebut para peserta dilatih dan dikembangkan

kemampuannya dalam mengerjakan pekerjaan yang dilakukannya saat ini.

### **Pendidikan**

Dalam sebuah konsep pendidikan yang dilakukan atau di laksanakan pada Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan tentunya terlaksana pada tingkat pendidikan formal bagi aparatur. Pendidikan formal tersebut untuk melanjutkan studi pada jenjang magister dan sarjana. Dari penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa adanya kolaborasi Bagian Protokol dengan Organisasi Perangkat daerah terkait untuk pengusulan atau penjarangan kebutuhan pendidikan lanjutan. Hal tersebut dilakukan karena Bagian Protokol tidak menyediakan anggaran untuk pendidikan formal. Berdasarkan hasil wawancara dengan Sri Kuntariati, S.Sos selaku Kepala Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kota Batu menyatakan “*Bicara beasiswa untuk melanjutkan studi di bagian protokol tidak tersedia anggaran untuk itu karena sudah bukan dari tugas dan fungsi dari bagian kami. Tetapi kita sering melakukan koordinasi dengan OPD terkait BKSPSDM terkait hal tersebut ”.* (Wawancara tanggal 28 Desember 2023, pukul 09.00 WIB di Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kota Batu).

Meskipun tidak adanya anggaran yang disediakan dari Bagian Protokol dan Komunikasi Pimimpinan Kota Batu untuk pendidikan formal, tetapi tidak jarang aparatur secacara mandiri untuk melanjutkan studinya. Hal tersebut di perkuat dengan hasil wawancara bersama Nana Parama Sari, SS., M.Pd jabatan fungsional umum penyusun bahan informasi publikasi menyatakan “*Tahun 2023 saya melanjutkan pendidikan kejenjang*

*magister, hal tersebut saya lakukan karena saat ini saya menjabat sebagai penyusun bahan informasi publikasi pada jabatan fungsional. Menurut saya dengan adanya jabatan fungsional pada saat ini juga harus dengan diimbangi dengan peningkatan pendidikan formal karena akan berpengaruh besar terhadap kompetensi diri saya. Untuk masalah biaya pendidikan saya secara pribadi".* (Wawancara tanggal 28 Desember 2023, pukul 11.00 WIB di Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kota Batu).

Pengembangan kompetensi Pasal 46 ayat 2 Permen PANRB Nomor 1 Tahun 2023 menjelaskan instansi pembina menyusun dan membuat konten pembelajaran, strategi, dan program yang berhubungan dengan pengembangan kompetensi aparatur untuk mendukung percepatan pengembangan kompetensi Pejabat Fungsional yang ada. Penekanan yang penting dalam pendidikan aparatur adalah sebuah kesempatan yang terbuka bagi aparatur. Terlebih lagi dengan adanya keharusan pengembangan kompetensi aparatur bagi jabatan fungsional. Dalam hal ini yang terpeting adalah kolaborasi antar OPD untuk pelaksanaan pendidikan bagi aparatur.

Pelaksanaan pengembangan sumber daya aparatur dengan pemberian tugas belajar dan izin belajar ini juga sangat dibutuhkan, karena strategi pengembangan semacam ini berupa cara yang sangat tepat untuk pengembangan diri aparatur dalam instansi. Namun dalam pelaksanaan izin belajar ini, hanya dapat dilakukan jika ada keinginan dari aparatur tersebut. Untuk prinsip-prinsip belajar yang diterapkan tentu sudah disesuaikan dengan apa yang akan dicapai dari dilaksanakannya pengembangan tersebut. Dalam pendidikan formal

aparatur akan dapat lebih memahami dan menguasai ilmunya dan pendidikan akan dapat dipergunakan untuk dapat memperbaiki kualitas kinerja aparatur.

### **Pembinaan**

Pembinaan pada pegawai pada Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan bersifat menyeluruh dengan menggunakan pendekatan secara terintegrasi artinya pendekatan yang paling sederhana untuk dapat dilakukan dengan cara yang sama terhadap seluruh aparatur dengan ketentuan yang sama juga. Melihat aparatur yang memiliki jabatan fungsional sampai saat ini lebih fokus pada pembinaan pada ruang lingkup peningkatan sumber daya manusianya seperti *capacity building*.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Sri Kuntariati, S.Sos selaku Kepala Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kota Batu menyatakan "*Pembinaan merupakan hal yang sangat penting untuk dilakukan terlebih lagi ini menyakut kinerja pegawai. Menurut saya pembangunan kapasitas cara yang mudah untuk dilakukan. Maka dari itu tanggal 6-7 Desember 2023 kita melaksanakan ke*". (Wawancara tanggal 28 Desember 2023, pukul 09.00 WIB di Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kota Batu).



**Gambar 3.1 Kegiatan Capacity Building**  
**Sumber: Data skunder**

Pasal 46 ayat 3 Permen PANRB Nomor 1 Tahun 2023 menjelaskan dukungan pengembangan kompetensi aparatur, instansi pembina melaksanakan pembinaan jabatan fungsional lainnya yang sesuai dengan kompetensi dan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Pentingnya pembinaan dalam sebuah jabatan fungsional tentunya berdasarkan sebuah acuan peraturan yang di terapkan. Hal tersebut secara implisit juga akan berpengaruh terhadap tugas jabatan fungsional yang tertuang pada pasal 3 ayat 1 Permen PANRB Nomor 1 Tahun 2023 sebagai abwa JF memiliki tugas memberikan pelayanan fungsional yang berdasarkan pada keahlian dan keterampilan tertentu.

Pembinaan pada pegawai yang ada, pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan prestasi kerja yang lebih baik. Berkaitan dengan hal itu maka seorang aparatur perlu mendapatkan pembinaan yang mendalam dan berkelanjutan. Pembinaan yang dilakukan harus secara keseluruhan, sistematis dan berkesinambungan Berarti bahwa pembinaan aparatur tidak bisa dilakukan secara terpisah, tapi perlu dilakukan secara terarah, pada akhirnya akan meningkatkan prestasi kerja yang lebih baik secara menyeluruh dalam organisasi.

### **Tantangan Pengembangan Sumber Daya Manusia Berdasarkan Implementasi Permen PANRB Nomor 1 Tahun 2023 Misi Tujuan Organisasi**

Pada dasarnya tujuan dari sebuah organisasi pemerintahan adalah mewujudkan pelayanan publik yang prima, begitu halnya dengan Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kota Batu. Salah satu cara yang tepat adalah dengan pemetaan jabatan fungsional tetapi hal tersebut

ternyata memberi batasan bagi aparatur untuk menduduki jabatan fungsional lainnya. Kita harus melihat lebih jauh lagi tugas jabatan fungsional pada pasal 3 ayat 1 Permen PANRB Nomor 1 Tahun 2023 bahwa jabatan fungsional memiliki tugas untuk memberikan pelayanan fungsional sesuai dengan jabatannya yang berdasarkan pada keahlian dan keterampilan tertentu. Berbicara keahlian tertentu ternyata pemetaan jabatan yang terjadi tidak sesuai dengan kualifikasi pendidikan yang sudah ditentukan. Selain itu memberikan batas atau ruang untuk berpindah jabatan bagi aparatur.

Berdasarkan hasil wawancara bersama Nana Parama Sari, SS., M.Pd jabatan fungsional umum penyusun bahan informasi publikasi menjelaskan *“Bahwa suatu tujuan dan fungsi tiap masing-masing jabatan fungsional harus benar-benar dipahami oleh aparatur. Hal tersebut akan berkaitan dengan pekerjaan yang akan dilakukan. Bicara sebuah tujuan dengan adanya jabatan fungsional sebenarnya sangat mendukung kompetensi individu. Tetapi yang mejadi permasalahan kita juga sulit untuk pindah jabatan fungsional lainnya baik dalam satu OPD atau ke OPD lainnya”*. (Wawancara tanggal 28 Desember 2023, pukul 11.00 WIB di Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kota Batu).

### **Sifat dan Jenis Kegiatan**

Dari hasil penelitian untuk sifat dan jenis kegiatan tujuan dari dilakukannya program pelatihan dan pengembangan SDM ini, tidak lain untuk meningkatkan kinerja dari para pekerja itu sendiri. Tapi ada kalanya hasil dari program tersebut, tidak berjalan seperti sebagaimana mestinya. Yang artinya ada permasalahan dalam pelatihan dan pengembangan SDM tersebut.

Ini yang harus dipelajari penyebabnya, agar mampu mengatasinya, dan kelak mampu membuat program pelatihan yang jauh lebih baik dan dengan hasil seperti yang diinginkan. Melihat sebuah program pelatihan yang sudah dilaksanakan pada Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kota Batu tentunya terdapat kendala yang terjadi yaitu sifat tidak adanya *continuitas* dalam pelatihan. Selain itu materi yang diberikan terkadang tidak sesuai dengan kebutuhan.

Hasil wawancara dengan Laksmi Paramita, S.T selaku pejabat fungsional umum penata laporan keuangan menjelaskan “*pada saat saya mengikuti pelatihan tentang pengelolaan keuangan tanggal 16-17 November 2023 materi yang diberikan sekedar pada pengenalan sistem keuangan yang akan di pakai pada tahun 2024. Menurut say akita butuh secara prakteknya agar kita juga lebih paham*”. (Wawancara tanggal 28 Desember 2023, pukul 13.00 WIB di Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kota Batu).

Hal yang sama yang terkait keberlanjutan program pelatihan juga disampaikan oleh Nana Parama Sari, SS., M.Pd jabatan fungsional umum penyusun bahan informasi publikasi menjelaskan “*Pelatihan atau bimtek yang pernah saya laksanakan menurut saya perlu adanya tindak lanjut kedepannya. Saya rasa tidak ada keberlanjutan aksi dari materi yang saya dapatkan. Perlunya evaluasi kegiatan dalam setiap kegiatan pelatihan tentunya akan memebrikan saran perbaikan*”. (Wawancara tanggal 28 Desember 2023, pukul 11.00 WIB di Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kota Batu).

Dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa pengkajian ulang

tentang program pelatihan yang dilakukan pada Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kota Batu. Hal tersebut bertujuan agar program yang dilaksanakan memang sesuai dengan kebutuhan dan tepat sasaran sehingga akan berdampak besar terhadap peningkatan produktivitas kinerja aparatur.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian di Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kota Batu kami mendapat kesimpulan sebagai berikut:

1. Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Berdasarkan Implementasi Permen PANRB Nomor 1 Tahun 2023 pada Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan mencakup tiga hal pokok yaitu: Pertama pelatihan, yaitu tersedianya anggaran untuk program pelatihan tersebut dan pemetaan kebutuhan pelatihan. Kedua Pendidikan, yaitu kolaborasi antar OPD untuk pelaksanaan pendidikan formal yang lebih tinggi. Ketiga pembinaan yaitu di lakukan *capacity building* pada Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kota Batu.
2. Tantangan yang muncul dalam pengembangan sumber daya manusia pada Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kota Batu yaitu: Pertama misi tujuan organisasi, tentang sebuah tugas dan fungsi masing-masing jabatan fungsional. Kedua sifat dan jenis kegiatan yaitu sifat pelatihan yang tidak berkelanjutan.

### **Saran**

Dari analisa permasalahan yang

kami ketahui maka faktor misi, tujuan organisasi dan sifat serta jenis kegiatan menjadi permasalahan yang mendominasi dalam Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Berdasarkan Implementasi Permen PANRB Nomor 1 Tahun 2023 pada Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kota Batu. Dari hasil penelitian saya menawarkan sebuah pengkajian serta pemetaan jabatan fungsional bagi aparatur. Serta *continuitas* program pelatihan bagi aparatur yang ada pada Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kota Batu.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Dokumen Realisasi Anggaran Tahun 2023 Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kota Batu
- Harding, D., Kadiyono, A. L., Hidayat, Y., & Yanuarti, N. (2018). Pelatihan Dan Pengembangan Sdm Sebagai Salah Satu Upaya Menjawab Tantangan Mea. *Journal of Psychological Science and Profession*, 2 (2), 185. <https://doi.org/10.24198/jpsp.v2i2.21196>
- Handoyo, Eko. 2012. *Kebijakan Publik*. Semarang:Widya Karya.
- H Kara, O. A. M. A. (2014). Pengembangan Kapasitas Pegawai Untuk Mewujudkan Good Governance Pada Kantor Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKSDM) Kota Palembang. *Paper Knowledge .Toward a Media History of Documents*, 7(2), 107–115.
- Indrayani, T. D. (2015). Studi Tentang Pengembangan Sumber Daya Aparatur Di Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPEDDA) Kota .... *E Journall Ilmu Pengetahuan*, 3(2), 989–1003. [https://ejournal.ip.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2015/07/Jurnal Titin Dwi Indrayani \(1\) \(07-01-15-12-32-56\).pdf](https://ejournal.ip.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2015/07/Jurnal_Titin_Dwi_Indrayani_(1)_07-01-15-12-32-56).pdf).
- Jackson, R. M. J. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. SalembaEmpat.
- Juwita, R. (2019). Analisis Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Pada Pegawai BPS Kabupaten Ogan Ilir. *Jurnal Ilmiah Bina Manajemen*, 2(1), 1–11.
- Harding, D., Kadiyono, A. L., Hidayat, Y., & Yanuarti, N. (2018). Pelatihan Dan Pengembangan Sdm Sebagai Salah Satu Upaya Menjawab Tantangan Mea. *Journal of Psychological Science and Profession*, 2(2), 185. <https://doi.org/10.24198/jpsp.v2i2.21196>.
- Notoadmodjo, Soekidjo. 2003. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Permen PANRB Nomor 1 Tahun 2023 Tentang Jabatan Fungsional.
- Rao, T. (1996). *Penilaian Prestasi Kerja: Teori dan Praktek*. Pressindo.
- Rosmajudi, Arifah. 2019. Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur di Kota TasikMalaya. *Jurnal Administrasi Publik*, 4 (1) 15-23. [https://87/Article % 20 Text-141-1-10-20221126.pdf](https://87/Article%20Text-141-1-10-20221126.pdf).
- Silalahi, S. P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Rafika Aditama.
- Silalahi, Ulber. (2009). *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: PT. Rafika Aditama.
- Wijaya, I. S. (2015). Perencanaan dan Strategi komunikasi dalam kegiatan pembangunan. *Jurnal Perencanaan Dan Strategi Komunikasi*, XVIII(1), 53–61. [https://journal.uinsi.ac.id/index.php/len\\_tera\\_journal/article/view/428](https://journal.uinsi.ac.id/index.php/len_tera_journal/article/view/428)