

**PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI BIDANG SUMBER DAYA
APARATUR DI BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH
(BAPPEDA) KABUPATEN AGAM PROVINSI SUMATERA BARAT**

Danil Arifin Hamid

NPP:28.0178

*Asdaf Kabupaten Agam, Provinsi Sumatera Barat
Program Studi Manajemen Sumber Daya Aparatur*

Email: danilarifinhamid12@gmail.com

ABSTRACT

This study discusses how the implementation of bureaucratic reform in the field of apparatus resources in the Regional Development Planning Agency of Agam Regency, West Sumatra Province. The purpose of this research is to study and analyze the implementation of bureaucratic reform in the field of apparatus resources according to the latest regulation Permenpan RB Number 25 of 2020 and to determine the inhibiting factors and efforts to overcome obstacles in the implementation of bureaucratic reform.

The research method used is descriptive research with an inductive approach. In collecting data, the writer uses interview, observation and documentation techniques. Data analysis in this study includes data reduction, power presentation and conclusion drawing.

The results of this study indicate that the implementation of bureaucratic reform in the field of apparatus resources at the Regional Development Planning Agency has been implemented but has not been optimal because of the 9 priority programs that have been implemented only 5 programs. Some of the obstacles in implementing bureaucratic reform in the field of apparatus resources are the quantity of employees, employee competencies and the use of technology. Efforts made by the Agam Regency Bappeda office are conducting supervision and evaluation, increasing the number of employees and increasing employee competence.

Keywords: Implementation, bureaucratic reform in the field of apparatus resources

ABSTRAK

Penelitian ini membahas tentang bagaimana pelaksanaan reformasi birokrasi bidang sumber daya aparatur di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Agam Provinsi Sumatera Barat. Tujuan dari penelitian ini untuk mempelajari dan menganalisis pelaksanaan reformasi birokrasi bidang sumber daya aparatur menurut peraturan terbaru Permenpan RB Nomor 25 Tahun 2020 serta untuk mengetahui faktor-faktor penghambat dan upaya untuk mengatasi hambatan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi.

Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan induktif. Dalam pengumpulan data, penulis menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Analisis data dalam penelitian ini meliputi reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian ini menunjukkan pelaksanaan reformasi birokrasi bidang sumber daya aparatur di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah sudah terlaksana namun belum optimal karena dari 9 program prioritas yang terlaksana hanya 5 program. Beberapa hambatan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi bidang sumber daya aparatur yaitu kuantitas pegawai, kompetensi pegawai dan penggunaan teknologi. Upaya-upaya yang dilakukan kantor Bappeda Kabupaten Agam yaitu melakukan pengawasan dan evaluasi, penambahan jumlah pegawai serta peningkatan kompetensi pegawai.

Kata Kunci: Pelaksanaan, Reformasi birokrasi, Sumber daya aparatur

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pelaksanaan reformasi birokrasi dimulai dari keinginan pemerintah untuk perubahan tata kelola di seluruh kementerian dan lembaga dengan ditetapkan Peraturan Presiden Nomor 81 tahun 2010 Tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025. Dimana pelaksanaan operasional Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025 akan dituangkan dalam Road Map Reformasi Birokrasi yang ditetapkan setiap 5 (lima) tahun sekali oleh Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Perpres No 81 Tahun 2010 pasal 4 ayat). Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010, tujuan dari reformasi birokrasi adalah menciptakan birokrasi pemerintahan yang profesional dengan karakteristik adaptif, berintegritas, berkinerja tinggi, bersih dan bebas KKN, mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi, dan memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur negara. Aspek aspek perubahan reformasi birokrasi atau disebut juga 8 area perubahan yaitu tatalaksana, organisasi, peraturan perundang undangan, sumber daya aparatur pengawasan, akuntabilitas, pelayanan publik, pola pikir dan budaya kerja.

Salah satu area perubahan di bidang sumber daya aparatur dengan tujuan terciptanya sumber daya aparatur berintegritas, netral, kompeten, *capable*,

professional, berkinerja tinggi dan sejahtera. Namun saat sekarang ini tujuan dari reformasi masih belum tercapai dibuktikan menurut *Indonesia Corruption Watch (ICW)* menyebutkan rata-rata 350 an Pegawai Negeri Sipil (PNS) terjerat korupsi setiap tahunnya. Namun Pelaksanaan reformasi birokrasi tidak sepenuhnya gagal, hal ini dapat dibuktikan dalam berita harianjogja dimana Gubernur Daerah Khusus Yogyakarta menerima penghargaan dalam inisiatif dan praktik upaya pencegahan korupsi yang diberikan langsung oleh ketua KPK Firli Bahuri didampingi oleh Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi pada Rabu (26/8/2020) di Gedung merah putih KPK, Jakarta Selatan. (<https://news.harianjogja.com/read/2020/08/26/500/048163/-sukses-mereformasi-birokrasi-pemda-diy-raih-penghargaan-dari-kpk>).

Saat ini *Grand Design* Reformasi Birokrasi sudah memasuki periode ketiga dengan disahkan Peraturan Kementrian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 Tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024. Sasaran yang ingin dicapai pada periode ketiga *Grand Design* Reformasi Birokrasi ini adalah terciptanya birokrasi yang bersih dan akuntabel, birokrasi yang kapabel dan pelayanan publik yang prima. Sumber daya aparatur merupakan salah satu bagian dari 8 area perubahan Road Map Reformasi Birokrasi. Sehingga pembenahan pasti sudah dilakukan di setiap instansi pemerintahan kota/kabupaten yang ada di Sumatera Barat termasuk di Kabupaten Agam khususnya di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah.

1.2 Permasalahan

Ada beberapa permasalahan yang terjadi dalam pelaksanaan reformasi birokrasi bidang sumber daya aparatur di Bappeda Kabupaten Agam yaitu bahwa tingkat pendidikan yang paling tinggi hanya pada jenjang Strata 2 dan lebih dominan S1, seharusnya BAPPEDA memiliki sumber daya pegawai yang mumpuni dalam menjalankan tugas dan fungsi yang berat. Hal ini mungkin akan mempengaruhi kinerja pegawai yang seharusnya bisa lebih efektif (*Jurnal Administrasi Publik*, April 2015 Vol 1 No 1), sehingga perlunya pendidikan lanjutan ataupun diklat bagi pegawai yang berpendidikan rendah sehingga tercipta pegawai yang kompeten dalam menjalankan tugasnya. Lingkungan kerja yang tidak sesuai dengan pendidikan pun akan membuat rasa yang tidak nyaman dalam bekerja sehingga produktifitas menjadi tidak maksimal. Sehingga Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Perlu memperhatikan hal tersebut agar pelaksanaan reformasi birokrasi dapat berjalan sebaik mungkin dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Permasalahan lain yang terjadi di BAPPEDA Kabupaten Agam adalah kuantitas Pegawai yang sedikit dengan total 33 orang beserta pegawai kontrak sehingga terjadi penumpukan berkas-berkas pekerjaan yang harus di selesaikan (hasil wawancara pegawai BAPPEDA, 15 Oktober 2020 via whatsapp).

Selanjutnya pendayagunaan pegawai yang belum optimal, yang dapat dilihat pada penempatan PNS yang tidak sesuai kompetensinya. Contoh seseorang PNS kompetensi lulusan S1 teknik sipil ditempatkan sebagai Kabid Sosial, lulusan S1

Ilmu sosial ditempatkan pada Kasubag Umum dan Kepegawaian, lulusan S1 peternakan ditempatkan di Kasubid Evaluasi dan Program dan lulusan Teknik S1 geodesi ditempatkan di Kasubid Sumber Daya Manusia (berdasarkan wawancara pegawai BAPPEDA via whatsapp). Menurut jurnal Simki-Economic Vol 1 No 05 Tahun 2017 menyimpulkan bahwa secara parsial dan secara simultan bahwa latar belakang pendidikan, beban kerja dan lingkungan kerja sangat berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

1.3 Penelitian Sebelumnya

Penelitian ini terinspirasi oleh beberapa penelitian terdahulu, baik dalam konteks reformasi bidang sumber daya manusia maupun reformasi birokrasi secara umum. Penelitian Ramadhan Hi. Zaini Dg Taha yang berjudul *Implementasi Reformasi Birokrasi Di Kepegawaian Daerah Dalam Penyelenggaraan Good Governance (Studi Di Bkdd Minahasa Tenggara)* (Ramadhan Hi. Zaini Dg Taha, 2011), menemukan bahwa reformasi birokrasi merupakan suatu langkah untuk mewujudkan pemerintahan yang baik agar lebih efektif dan efisien. Beberapa hambatan pasti akan menyebabkan tidak berjalannya sistem pemerintahan dengan baik jadi diperlukannya tata kelola yang baik dengan menerapkan konsep ide yang baru dan sistematis dengan mengutamakan kepentingan publik. Penelitian Errica Dwi Tanti, Soesilo Zauhar, dan Siti Rochmah yang berjudul *Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Dalam Rangka Peningkatan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Pasuruan* (Errica Dwi Tanti, Soesilo Zauhar, dan Siti Rochmah, 2013), menyimpulkan bahwa dalam rangka pelaksanaan reformasi birokrasi diperlukan kebijakan-kebijakan yang dapat mengatasi keluhan masyarakat seperti yang berurusan dengan dokumen perijinan yang berbelit-belit sehingga dengan adanya pelayanan terpadu satu pintu guna mengatasi hal tersebut. Penelitian Erwin R. Wardhani dan Nugraha Suharto tahun 2019 yang berjudul *Manajemen Perubahan Dalam Implementasi Reformasi Birokrasi Di Lembaga Diklat Pppptk Tkplb Bandung*, menyimpulkan bahwa pelaksanaan reformasi birokrasi di 8 area perubahan memerlukan komitmen yang solid antara pimpinan dan staf untuk mendorong tercapainya reformasi birokrasi. Penelitian oleh Mohammad Thahir Haning tahun 2018 yang berjudul *reformasi birokrasi di Indonesia ditinjau dari perspektif administrasi public*, menyatakan bahwa pelaksanaan reformasi birokrasi yang pernah dilakukan di beberapa negara pada umumnya berkaitan dengan dua dimensi yaitu keorganisasian dan SDM. Penelitian oleh Haniah Hanafie tahun 2014 yang berjudul *(Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Bidang Sumber Daya Manusia di Tangerang Selatan)*, yang menyimpulkan bahwa pengangkatan dan penempatan pegawai PNS maupun non PNS tidak berdasarkan kompetensi, pelatihan dilaksanakan tidak didasarkan pada kompetensi untuk meningkatkan kapasitas pegawai serta kondisi kerja yang tidak efektif

1.4 Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu, dimana konteks penelitian yang dilakukan yakni pelaksanaan reformasi birokrasi bidang sumber daya aparatur di salah satu kantor di Kabupaten

Agam dan menggunakan indicator yang berbeda pula dengan penelitian sebelumnya yaitu teori implementasi kebijakan oleh Muchlis Hamdi (Hamdi,2014) yang menyatakan ada 3 dimensi dalam pelaksanaan reformasi birokrasi yaitu, produktifitas, linearitas, dan efisiensi

1.5 Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan reformasi birokrasi bidang sumber daya aparatur di Bappeda Kabupaten Agam, factor penghambat dan upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan tersebut.

II. METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode kualitatif dengan pendekatan induktif yang menggambarkan kondisi, situasi dan realita sosial yang terjadi dilapangan (Bungih,2008). Penulis dalam pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi yang dilakukan terhadap 10 informan dengan menggunakan Teknik Analisa reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Pelaksanaan reformasi birokrasi

Pelaksanaan Reformasi birokrasi bidang sumber daya aparatur di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabuapten Agam secara keseluruhan sudah berjalan baik namun masih belum optimal, yang bisa dilihat dari:

a) Produktifitas, reformasi birokrasi bidang sumber daya aparatur di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Agam sudah berjalan baik namun belum optimal. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala Bappeda Bapak Welfrizal pada 13 Januari 2021 “Kami tau bahwa terdapat beberapa program mikro untuk reformasi birokrasi bidang sumber daya aparatur. Tetapi khusus di BAPPEDA kami hanya menjalankan sesuai dengan tupoksi kami seperti pemberian DIKLAT, Tambahan Penghasilan, Pemberian punishment dan reward, memanfaatkan IT dalam kepegawaian serta evaluasi kinerja individu. Namun tidak semua program berjalan 100 persen karena wabah Covid-19 yang terjadi di Indonesia yang menyebabkan banyaknya perubahan anggaran untuk penanggulangan bencana”.

Dari 9 program prioritas level mikro, hanya 5 agenda yang dapat dijalankan dan disesuaikan dengan tupoksi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Agam yaitu pelaksanaan diklat, promosi terbuka, reward dan punishment, pengembangan nilai-nilai integritas dan evaluasi kinerja individu;. Berikut data data pelaksanaan reformasi birokrasi bidang sumber daya aparatur.

**Daftar Pegawai yang Mengikuti LATPIM
di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Agam**

No	Nama	Gol/ Ruang	Latpim
1	Drs.WELFIZAR, M.Si	IV/c	PIM II
2	VILLA ERDI, S.Sos, M.Si	IV/a	PIM III
3	Ir. YANTI, M.Si	IV/a	PIM III
4	LOLI ENNY, S.Pt, M.Si	IV/a	PIM III
5	YUNELIMETA,S.Pt,MT,M.Sc	III/d	PIM III
6	ANDRI, ST, MT	III/d	PIM IV
7	DYAH EVY HAOSARI,S.Sos	III/d	PIM IV
8	FERA MASLINDA, SE	III/d	PIM IV
9	SRI DISMAYENTI, A.Md	III/d	PIM IV
10	ROSPIANI ROSA, ST, M. Eng	III/d	PIM IV
11	ELSI, SKM, M.Kes	III/d	PIM IV
12	ATRISWAN, S.ST	III/d	PIM IV
13	IRVA NILMA, ST	III/d	PIM IV
14	RIMA FERAWATI, S.pt	III/c	PIM IV

Sumber: BAPPEDA Kabupaten Agam 2021

Daftar Persentasi Evaluasi Kinerja Pegawai Bappeda Tahun 2020

No	Nama	Persentasi Kinerja (%)
1	Drs. Welfrizal	95
2	Villa Endri	92
3	Yanti	97,2
4	Loli Endy	95
5	Yuneli Meta	97,89
6	Andri	87,83
7	Jasniwati	91,6
8	Emmylda Karim	82,8
9	Sri Dismayanti	93
10	Fera Maslinda	92
11	Irva Nilma	91,46
12	Elsy	87,64
13	Desi Rozalinda	87,58
14	Fikri Aulia Isman	87,54
15	Indra Ghandi	92
16	Surya Wardi	95,76
17	Leni FitraWati	99,75

Sumber : Bappeda Kabupaten Agam 2020

b) Linearitas, dalam hal prosedur penggunaan waktu dan biaya yang ada sudah dilakukan secara optimal. Prosedur yang dilakukan sesuai dengan agenda prioritas yang tercantum dalam Perpres No 81 Tahun 2010 Tentang Grand Design Reformasi Birokrasi dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan

Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 Tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024. Waktu dan biaya yang ditetapkan sudah linear karena tidak adanya perpanjangan waktu dan biaya yang semakin besar dari yang tersedia. Semua yang kegiatan yang dilakukan dirancang terlebih dahulu mulai dari waktu yang dibutuhkan hingga dengan biaya yang dikeluarkan

c) Efisiensi, penggunaan sumber daya yang ada sudah efisien baik dari segi pelaksana, aset, dan dan teknologi. Pelaksana dari reformasi birokrasi adalah seluruh pegawai yang ada di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Agam mulai dari pimpinan, pegawai PNS, maupun pegawai Kontrak. Aset yang ada di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah sudah cukup memadai dan sangat membantu pelaksanaan tugas yang ada di kantor. Dana yang tersedia dalam penggunaan sudah efisien karena terbukti realisasi anggaran sebesar 90,26% dari Rp4.953.572.000. teknologi yang digunakan seperti fingerprint terbukti efektif untuk meningkatkan persentasi kehadiran pegawai. Hal ini terbukti persentasi kehadiran pegawai pada 3 bulan pertama sebelum covid-19 sebesar 88,67% dan persentase ketidakhadiran sebesar 0,87%.

3.2 Faktor-faktor penghambat dalam pelaksanaan reformasi birokrasi

a) Kurangnya pemanfaatan teknologi

Teknologi saat ini yang ada di Bappeda Kabupaten Agam yaitu hanya fingerprint yang digunakan untuk perekapan data absensi pegawai namun di Bappeda sendiri belum adanya teknologi yang bisa mengukur bagaimana kinerja sorang pegawai dalam bekerja seperti yang dikatakan Kepala Bappeda Bapak Welfrizal “ Dalam pelaksanaan tugas, kami masih membutuhkan teknologi yang dapat memudahkan melakukan pengukuran kinerja pegawai seperti halnya absensi yang secara otomatis melakukan pengukuran terhadap kinerja pegawai, sehingga penilaian pegawai dapat diberikan secara adil”.

b) Kurangnya jumlah pegawai

Jumlah pegawai yang ada di Bappeda kabupaten Agam saat ini hanya berjumlah 27 orang baik itu PNS maupun THL, sehingga yang terjadi di Bappeda adalah beberapa Kasubid tidak memiliki staf yang membantu dalam menjalankan tupoksi masing masing pekerjaan seperti yang dialami oleh Kasubid Pemerintahan di Bappeda Kabupaten Agam. Bapak Fikri selaku Kasubid Pemerintahan Mengatakan “ terkadang saya harus mengerjakan tugas yang seharusnya dilakukan oleh staf seperti pembuatan surat serta penyusunan berkas-berkas dokumen”.

c) Kurangnya kompetensi pegawai

Banyak dari perangkat desa yang belum mengerti pembuatan laporan pertanggungjawaban dengan benar sesuai dengan prosedur sehingga berakhir pegawai Bappeda lah yang harus mengerjakan pekerjaan yang seharusnya dikerjakan perangkat nagari terkadang pengerjaan nya pun dilakukan disela- sela

waktu yang kosong. Bappeda sendiri pun menjadi kewalahan karena banyak pekerjaan lain yang harus dikerjakan, walaupun tidak dibantu laporan tersebut juga akan diserahkan kepada Bappeda.

3.3. Upaya-upaya yang dilakukan oleh Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Agam dalam mengatasi hambatan

a) Melakukan pengawasan dan evaluasi

Melakukan pengawasan dan evaluasi merupakan salah satu cara agar mengetahui bagaimana keadaan pegawai dalam bekerja apakah bekerja dengan sungguh-sungguh atau tidak sehingga pimpinan dapat menilai secara langsung ataupun menilai secara akurasi keadaan pegawainya

b) Menambah jumlah pegawai

Upaya yang dilakukan untuk mengatasi kekurangan pegawai yaitu dengan penambahan jumlah pegawai kontrak yang bertugas mengurus dokumen-dokumen, surat-menyurat sehingga pekerjaan pun dapat diselesaikan secara efektif dan efisien

c) Meningkatkan kompetensi.

Peningkatan kompetensi dilakukan dengan cara pemberian Diklat untuk pegawai desa dalam membuat laporan dan tata cara pengimputan data sehingga diharapkan tidak terjadi lagi kesalahan dalam menjalankan tugasnya

3.4. Diskusi Temuan Utama Penelitian

Pelaksanaan reformasi birokrasi bidang sumber daya aparatur di badan perencanaan pembangunan daerah kabupaten agam memberikan gambaran bagaimana keadaan reformasi birokrasi di kantor tersebut dan menjadi pedoman apa saja yang perlu di perbaiki guna mencapai tujuan tujuan dari reformasi birokrasi yang telah ditetapkan

Perbandingan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya mengenai reformasi birokrasi yaitu dimana setiap instansi yang melaksanakan reformasi birokrasi selalu memiliki kendala pada kompetensi pegawai yang belum optimal maupun penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan kompetensi sehingga yang terjadi adalah tidak optimalnya pencapaian tujuan suatu organisasi.

IV. KESIMPULAN

penulis menyimpulkan bahwa pelaksanaan reformasi birokrasi di bidang sumber daya aparatur di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Agam belum sepenuhnya optimal dimana tidak semua program yang telah ditetapkan oleh kementerian PAN RB terlaksana, yang dikarenakan adanya faktor-faktor penghambat yang menyebabkan tidak terlaksananya program-program yang telah ditetapkan. guna untuk meningkatkan pelaksanaan reformasi birokrasi bidang sumber daya aparatur di Bappeda kabupaten Agam

yaitu dengan pengusulan penambahan pegawai yang memiliki kompetensi pada pembukaan CPNS tahun ini, serta bekerja sama dengan universitas guna meningkatkan kompetensi pegawai maupun pemanfaatan teknologi.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih yang ditujukan kepada Kepala Bappeda kabupaten Agam Bapak Welfrizal beserta jajaran yang telah memberikan kesempatan peneliti untuk mendapatkan data dan meneliti bagaimana pelaksanaan reformasi birokrasi bidang sumber daya aparatur serta pihak-pihak yang membantu dalam penyuksesan pelaksanaan penelitian ini.

VI. DAFTAR PUSTAKA

Bungih, B. (2008). *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial lainnya*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Hamdi, Muchlis. (2014). *Kebijakan Publik Proses, Analisa dan Partisipatif*. Bogor: Ghalia Indonesia.

Sugiono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.

Perpres Nomor 81 Tahun 2010 Tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025

Permenpan RB Nomor 25 Tahun 2020 Tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024