

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sebuah lembaga pemerintahan dalam menjalankan kegiatannya selalu berhubungan dengan sistem birokrasi yang memiliki tingkatan yang kompleks, sehingga menyebabkan hasil dari kegiatan pemerintahan tersebut terlihat kurang fleksibel dan kurang efisien. Penyelenggaraan urusan pemerintahan yang didasarkan pada aturan yang berlaku sering kali dianggap oleh opini publik menjadi rumit dan berbelit-belit, terutama dalam konteks organisasi pemerintahan di Indonesia.<sup>1</sup> Rumitnya birokrasi di Indonesia dapat dilihat dari besarnya struktur organisasi di pemerintahan, kondisi tata kerja dan sistem pemerintahan yang kaku tersebut menyebabkan hambatan dalam menjalankan pemerintahan yang efektif.

Organisasi yang efektif, efisien, dan mampu memenuhi kebutuhan seharusnya didasarkan pada prinsip-prinsip yang diterapkan di dalamnya. Sehingga dapat dipahami bahwa sistem birokrasi idealnya berlandaskan pada prinsip-prinsip yang diterapkan.<sup>2</sup> Kontribusi besar diberikan oleh Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai Sumber Daya Manusia (SDM) yang menjadi penggerak kegiatan pemerintahan. ASN dalam menjalankan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional memiliki tanggung jawab sebagai perencana, pelaksana,

---

<sup>1</sup> Irfan Setiawan, Rahmawati Sururama, dan Ismail Nurdin. Implementasi Kebijakan Penyederhanaan Organisasi Di Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, Jurnal Terapan Pemerintahan Minangkabau, Vol.2 No.1, 2022, hlm. 12

<sup>2</sup> Paramitha Samosir, Mansyur Achmad, dan Marja Sinurat. Analisis Implementasi Kebijakan Penyetaraan Jabatan Fungsional Tertentu Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Kupang Provinsi Nusa Tenggara Timur, Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ), Vol. 3, No.6, 2022, hlm. 3738-3744

dan pengawas sesuai dengan ketentuan yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Mereka bertanggung jawab dalam pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik yang dilakukan secara profesional, independen dari intervensi politik, dan menjauhkan diri dari praktik Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN).<sup>3</sup>

Demi mencapai tujuan tersebut, diperlukan penyederhanaan struktur birokrasi guna mengoptimalkan daya guna dan efisiensi dalam pelaksanaan kegiatan pemerintahan. Sebagaimana hal yang diungkapkan oleh Presiden Republik Indonesia, Joko Widodo, dalam pidato pelantikannya, sebagai langkah dalam penyederhanaan birokrasi, disarankan agar struktur organisasi dalam pemerintahan Indonesia dikurangi menjadi hanya dua tingkat, dengan pengenalan Jabatan Fungsional yang memperhatikan kapabilitas dan keterampilan yang dimiliki.<sup>4</sup> Melalui strategi tersebut, diharapkan tercipta struktur organisasi pemerintahan yang lebih sederhana, mengurangi kerumitan birokrasi, dan mendorong terbentuknya organisasi yang lebih profesional, bertanggung jawab, dan dinamis. Hal ini memungkinkan aparatur untuk bekerja dengan kontrol kualitas dan standar yang tinggi di dalam organisasi, sehingga menghasilkan performa yang lebih baik dalam melakukan tugas-tugas pemerintahan.

Penyetaraan jabatan di lembaga pemerintahan tersebut mengakibatkan perubahan pada tupoksi dan beban kerja oleh aparatur yang terdampak, yang mana perubahan ini tidak selalu mudah diterima oleh para aparatur. Terlebih lagi tugas yang dibebankan pada jabatan struktural lebih menekankan tugas manajerial daripada keahlian khusus, sementara Jabatan Fungsional sendiri memiliki

---

<sup>3</sup> Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara

<sup>4</sup> [www.kompas.com](http://www.kompas.com) Pidato Presiden Jokowi dalam Pelantikan Tekankan Penyederhanaan Eselon, diakses 26 Desember 2022. Pukul 09.23 WIB

pekerjaan yang berdasarkan keahlian dan kompetensi khusus. Untuk mengatasi hal ini, diperlukan pengembangan kapasitas SDM terkait sebagai bentuk adaptasi dari penyetaraan jabatan dan pengembangan kompetensi bagi aparatur. Sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2021 Pasal 22 ayat (1), disebutkan bahwa perlu langkah pembinaan oleh Instansi Pembina Jabatan Fungsional untuk meningkatkan kompetensi Pejabat Fungsional yang telah mengalami penyetaraan jabatan, sebagai bagian dari upaya pengembangan dan peningkatan kemampuan.

Menyikapi kebijakan penyederhanaan birokrasi yang diterapkan, sebanyak 312 pegawai eselon IV dan 5 eselon III di lingkungan pemerintah Kota Padang diambil sumpahnya sebagai pejabat pada jabatan fungsional tertentu pada akhir tahun 2021. Peresmian dipimpin oleh Walikota Padang, Hendri Septa, di Rumah Dinas Walikota Padang.<sup>5</sup> Sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2021 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional, Jabatan Administrator diubah menjadi Jabatan Fungsional jenjang ahli madya, Jabatan Pengawas diubah menjadi Jabatan Fungsional jenjang ahli muda, dan Jabatan pejabat pelaksana yang merupakan eselon V diubah menjadi Jabatan Fungsional jenjang ahli pertama.<sup>6</sup>

Sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah Pasal 46 ayat (5), perencanaan memegang peranan penting dalam urusan

---

<sup>5</sup> padek.jawapos.com Akhir Tahun 2021, Wali Kota Padang Lantik 317 Pejabat Eselon III dan IV, diakses 26 Desember 2022. Pukul 09.39 WIB

<sup>6</sup> Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2021 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional

pemerintahan. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) merupakan lembaga yang memiliki tanggung jawab dalam menyelenggarakan perencanaan pemerintahan daerah. Tugas pokok Bappeda adalah menyusun dan melaksanakan kebijakan daerah dalam bidang perencanaan pembangunan daerah. Dalam pelaksanaan tugasnya, Bappeda beroperasi di bawah naungan kepala daerah dan memiliki tanggung jawab langsung kepada kepala daerah melalui sekretaris daerah. Bappeda berperan sebagai lembaga strategis yang fokus pada perencanaan pembangunan daerah dengan tujuan memaksimalkan penggunaan sumber daya yang tersedia serta memastikan kebijakan pembangunan daerah sejalan dengan visi dan misi kepala daerah.

Visi dan misi kepala daerah tersebut dijabarkan oleh Bappeda dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJMD) sesuai dengan periode jabatannya. RPJMD yang disusun oleh badan tersebut berfungsi sebagai arah dan pedoman bagi pelaku pembangunan dalam menjalankan kegiatan pembangunan daerah. Dalam pelaksanaan perencanaan pembangunan yang telah disusun, setiap Organisasi Perangkat Daerah (OPD) diharapkan menyusun rencana kerja tahunannya yang sejalan dengan RPJMD. Selain itu, Bappeda juga bertanggung jawab atas koordinasi dengan setiap OPD dan melakukan pemantauan serta evaluasi terhadap implementasi program pembangunan yang dilaksanakan oleh masing-masing OPD.

Bappeda Kota Padang memiliki tugas membantu Wali Kota Padang dalam menjalankan fungsi penunjang urusan pemerintahan di bidang perencanaan daerah dan penelitian serta pengembangan.<sup>7</sup> Dalam hal perencanaan, Bappeda Kota

---

<sup>7</sup> Peraturan Wali Kota Padang Nomor 69 Tahun 2022 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah

Padang telah meraih prestasi yang membanggakan. Pada tahun 2020, Kota Padang berhasil meraih Penghargaan Pembangunan Daerah tingkat Kota dan menduduki peringkat ketiga sebagai Kota Terbaik di tingkat Nasional. Selanjutnya, pada tahun 2021, Kota Padang kembali meraih penghargaan sebagai Kota Terbaik kedua di tingkat Nasional. Penghargaan tersebut diberikan berdasarkan penilaian dari empat aspek, antara lain proses penyusunan dokumen perencanaan pembangunan daerah (RKPD), kualitas dokumen RKPD, inovasi, dan pencapaian pembangunan.

Pasca pelaksanaan penyetaraan jabatan fungsional di Bappeda Kota Padang, terjadi perubahan yang signifikan dalam pelaksanaan kegiatan di badan tersebut. Pejabat struktural yang sebelumnya mengepalai masing-masing subbidang dan sebelumnya menjabat di Jenjang III dan IV kini disamakan dengan jabatan fungsional. Dalam menjalankan tupoksinya, Bappeda Kota Padang dibantu oleh 59 orang aparatur, diantaranya 48 pegawai (81,35%) berstatus pegawai negeri sipil (PNS) dan 11 pegawai (18,64%) tidak berstatus PNS. Setelah dilakukan penyetaraan jabatan, berikut data pegawai yang dicantumkan sesuai jabatan dan jenis kelamin:

**Tabel 1. 1 Jumlah Pegawai Bappeda Kota Padang Berdasarkan Jabatan dan Jenis Kelamin 2022**

No.	Jabatan	Jenis Kelamin		Jumlah
		LK	PR	
<b>A.</b>	<b>Pejabat Struktural</b>			
	Kepala Bappeda	-	1	1
	Sekretaris Bappeda	1	-	1
	Kepala Bidang Pemerintahan dan Pembangunan Manusia	1	-	1
	Kepala Bidang Penelitian dan Pengembangan	1	-	1

	Kepala Bidang Perekonomian dan Sumber Daya Alam	1	-	1
	Kepala Bidang Perencanaan, Pengendalian dan Evaluasi Pembangunan Daerah	-	1	1
	Kepala Bidang Infrastruktur dan Kewilayahan	-	1	1
	Kasubag Umum dan Kepegawaian	1	-	1
<b>B.</b>	<b>Jabatan Fungsional</b>			
	Fungsional Perencana - Ahli Muda	9	3	12
	Fungsional Analis Keuangan Pusat Daerah - Ahli Muda	-	1	1
	Fungsional Peneliti - Ahli Muda	-	3	3
	Fungsional Arsiparis - Terampil	-	1	1
	Fungsional Pranata Komputer - Terampil	-	1	1
	Fungsional Perencana - Ahli Pertama	-	2	2
<b>C.</b>	<b>Jabatan Pelaksana</b>			
	Analis Rencana Program dan Kegiatan	-	2	2
	Analis Perencanaan	1	3	4
	Analis Perencanaan Strategis	-	1	1
	Analis Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan	-	1	1
	Analis Penelitian dan Pengembangan	-	2	2
	Analis Penelitian	-	1	1
	Analis Perencanaan Anggaran	-	1	1
	Analis Perencana	1	-	1
	Penyusunan Kebutuhan Barang Inventaris	1	-	1
	Pengadministrasian Umum	1	-	1
	Pengemudi	1	-	1
	Bendahara Pengeluaran	-	1	1
	Bendahara Gaji	1	-	1
	Pengadministrasian Perencana dan Pelaporan	-	1	1
	Analis Pembangunan	-	1	1
<b>D.</b>	<b>Pegawai Kontrak</b>	8	3	11
	<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>31</b>	<b>59</b>

Sumber : Bappeda Kota Padang, 2022

Dari tabel yang disajikan, terlihat bahwa di Bappeda Kota Padang terdapat beberapa jenis Jabatan Fungsional, yaitu fungsional perencana, fungsional analis keuangan pusat daerah, fungsional peneliti, fungsional arsiparis, dan fungsional pranata komputer, dengan total pegawai sebanyak 20 orang (33,89%). Dari data

tersebut, terdapat 16 pegawai (27,11%) yang merupakan hasil penyetaraan jabatan fungsional, yang terdiri dari fungsional perencana, fungsional peneliti, dan fungsional analis keuangan pusat daerah.

Setelah dilakukan penyetaraan jabatan fungsional, ditemukan bahwa pegawai hasil penyetaraan jabatan di Bappeda Kota Padang belum sepenuhnya memahami mekanisme kerja sebagai jabatan fungsional. Hal ini terlihat dari pegawai yang bertugas sebagai fungsional peneliti, di mana mereka jarang melakukan kegiatan penelitian dan juga masih belum terbiasa dalam melakukan penulisan ilmiah yang berkaitan dengan perencanaan pembangunan daerah. Selain itu, pegawai fungsional Analis Keuangan Pusat Daerah juga belum secara optimal melaksanakan tugas pokoknya karena masih kurang pemahaman mengenai tupoksi yang diberikan. Sekretaris Bappeda Kota Padang menyampaikan hal ini kepada peneliti sebagai berikut :<sup>8</sup>

“... yang fungsional peneliti itu dilihat belum adanya kebiasaan menulis untuk karya ilmiah, kemudian jarang melakukan penelitian yang berkaitan dengan perencanaan pembangunan daerah. Kemudian ada yang fungsional AKPD, sampai sekarang kerjanya belum sesuai dengan tupoksi yaitu melakukan analisis keuangan pusat dan daerah karena belum paham mengenai pekerjaan mereka. Sehingga kedepannya, diharapkan Bappeda banyak melakukan bimtek, diklat, maupun seminar untuk pegawainya.”

Keadaan tersebut mengakibatkan kinerja Bappeda Kota Padang tidak optimal dalam menjalankan tugas dan fungsi utamanya. Ketidapahaman dan ketidakbiasaan aparatur dalam melaksanakan tugas fungsional menjadi salah satu faktor penghambat dalam kegiatan perencanaan pembangunan di Kota Padang. Sebagai badan perencana, Badan tersebut sangat mengandalkan aparatur yang

---

<sup>8</sup> Wawancara survey awal dengan Alfian selaku Sekretaris Bappeda Kota Padang pada tanggal 12 Desember 2022. Pukul 11.30 WIB

menduduki jabatan fungsional perencanaan. Dari tabel 1.1 terlihat bahwa terdapat 14 pegawai (23%) yang menjabat sebagai fungsional perencanaan di Bappeda Kota Padang. Namun, setelah dilakukan penyetaraan jabatan struktural ke jabatan fungsional, ditemui beberapa kendala dalam pelaksanaan tugas-tugas mereka akibat kurangnya pendidikan dan pelatihan yang relevan terkait tanggung jawab mereka sebagai fungsional perencanaan.

Sehingga setelah setahun diterapkannya penyetaraan jabatan, aparatur yang menjabat sebagai fungsional perencanaan gagap terhadap bagaimana menjalankan tugas mereka ditahun selanjutnya disebabkan kurangnya pedoman dalam menjalankan pekerjaan mereka. Informasi ini dijelaskan oleh Sekretaris Bappeda Kota Padang kepada peneliti bahwa:<sup>9</sup>

“... karena setelah disetarakan jabatannya menjadi fungsional perencanaan, tugasnya menjadi lebih luas dan umum dari yang sebelumnya. Setelah setahun dilakukan penyetaraan tersebut, pegawai fungsional perencanaan tersebut bingung bagaimana tahun kedepannya seperti apa pekerjaan yang seharusnya dilakukan, ini dikarenakan pegawai secara tiba-tiba diangkat menjadi fungsional perencanaan sehingga harus ada pengembangan kapasitas bagi mereka baik berupa diklat maupun bimtek”

Berdasarkan uraian di atas, dapat dipahami bahwa pegawai hasil penyetaraan jabatan mengalami kendala dalam melaksanakan tugas-tugas mereka sebagai jabatan fungsional. Hal ini disebabkan karena belum diselenggarakannya pendidikan dan pelatihan yang relevan terkait dengan pemahaman tentang tupoksi mereka sebagai jabatan fungsional. Diperlukan upaya yang lebih lanjut dalam menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan yang sesuai demi menambah

---

<sup>9</sup> Wawancara survey awal dengan Alfian selaku Sekretaris Bappeda Kota Padang pada tanggal 12 Desember 2022. Pukul 11.30 WIB



pemahaman serta kemampuan aparatur ketika menyelesaikan tugas-tugas fungsional mereka secara efektif.

Adapun permasalahan terkait dengan pengadaan pendidikan dan pelatihan bagi pegawai hasil penyetaraan jabatan di Bappeda Kota Padang adalah terbatasnya anggaran yang disediakan oleh pihak penyelenggara pendidikan dan pelatihan. Anggaran yang tersedia cenderung terpusat pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Padang untuk kegiatan diklat, bimtek, dan penyelenggaraan seminar yang ditujukan bagi pengembangan SDM di berbagai instansi, termasuk Bappeda Kota Padang. Sekretaris Bappeda Kota Padang menyampaikan hal ini kepada peneliti sebagai berikut:<sup>10</sup>

“... pegawai disini belum ada mengikuti bimtek dan diklat semacamnya karena kurangnya biaya. Karena anggaran untuk melakukan pengembangan kapasitas tersebut terpusat di BKPSDM, akibatnya pegawai yang dapat dibiayai untuk mengikuti diklat dan bimtek terbatas. Sehingga pegawai harus antri untuk dapat mengikuti diklat, itupun kalau ada anggaran di tahun itu. Contohnya di tahun ini, tidak ada satupun pegawai Bappeda yang dapat mengikuti diklat. Untungnya pegawai disini melek teknologi, sehingga mereka dapat mencari informasi-informasi secara mandiri.”

Sesuai dengan pernyataan diatas, disimpulkan bahwa terdapat hambatan pendidikan dan pelatihan pegawai akibat adanya pemerataan jabatan di Bappeda Kota Padang. Keterbatasan ini disebabkan oleh keterbatasan anggaran penyelenggara pendidikan dan pelatihan yang sebagian besar terfokus di Badan Pengembangan Kepegawaian dan Sumber Daya Manusia Kota Padang. Akibatnya, jumlah karyawan yang dapat mengikuti pelatihan dan bimbingan teknis dibatasi, dan mereka harus mengantri untuk kemungkinan tersebut jika dana tersedia pada

<sup>10</sup> Wawancara survey awal dengan Alfian selaku Sekretaris Bappeda Kota Padang pada tanggal 12 Desember 2022. Pukul 11.30 WIB

tahun tersebut. Pegawai di Bappeda Kota Padang memanfaatkan teknologi untuk mengumpulkan informasi secara mandiri sebagai solusi.

Untuk menjawab permasalahan tersebut, diperlukan pengembangan kapasitas bagi SDM di Bappeda Kota Padang. Pengembangan kapasitas mengacu pada upaya untuk membantu pemerintah, masyarakat, dan individu dalam memperkuat bakat dan pengetahuan mereka untuk mencapai tujuan yang ditentukan.<sup>11</sup> Grindle lebih lanjut mengatakan bahwa peningkatan kapasitas memerlukan penerapan berbagai taktik dengan tujuan meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan daya tanggap dalam kinerja pemerintah.<sup>12</sup>

Sejalan dengan adanya penyetaraan jabatan fungsional padan Bappeda Kota Padang, perlu dilakukan pengembangan kapasitas organisasi sebagai bentuk adaptasi bagi organisasi setelah adanya penyetaraan jabatan fungsional. Dengan mengembangkan kapasitas organisasi setelah penyetaraan jabatan, Bappeda Kota Padang dapat mengoptimalkan potensi dan kemampuan para pegawai dalam menjalankan tugasnya. Dengan demikian, pengembangan kapasitas organisasi menjadi penting dalam mencapai efektivitas dan kualitas perencanaan serta pengembangan daerah.

Menurut Eade (1997) pengembangan kapasitas dalam sebuah organisasi dapat diartikan sebagai tujuan atau proses. Sebagai tujuan, pengembangan kapasitas fokus pada peningkatan kualitas hasil keputusan dan keterlibatan individu dalam organisasi, dengan fokus pada misi organisasi, analisis faktor eksternal, struktur dan aktivitas. Oleh karena itu, efektivitas pengembangan kapasitas diukur dengan keberhasilan organisasi dalam mencapai misi yang telah

<sup>11</sup> Soeprapto Riyadi, Pengembangan Kapasitas Pemerintah Daerah Menuju *Good Governance*, Jurnal Ilmiah Administrasi Publik FIA Universitas Brawijaya, Volume 4, 2003, hlm. 13

<sup>12</sup> Haryono dkk, *Capacity Building*, UB Press, Malang, 2012, hlm. 38

ditetapkan. Sebagai proses, pengembangan kapasitas organisasi melibatkan penyesuaian atau adaptasi terhadap perubahan internal dalam sistem organisasi, sehingga organisasi dapat menghadapi tantangan dan bertahan secara berkelanjutan dengan dukungan sumber daya organisasi.<sup>13</sup>

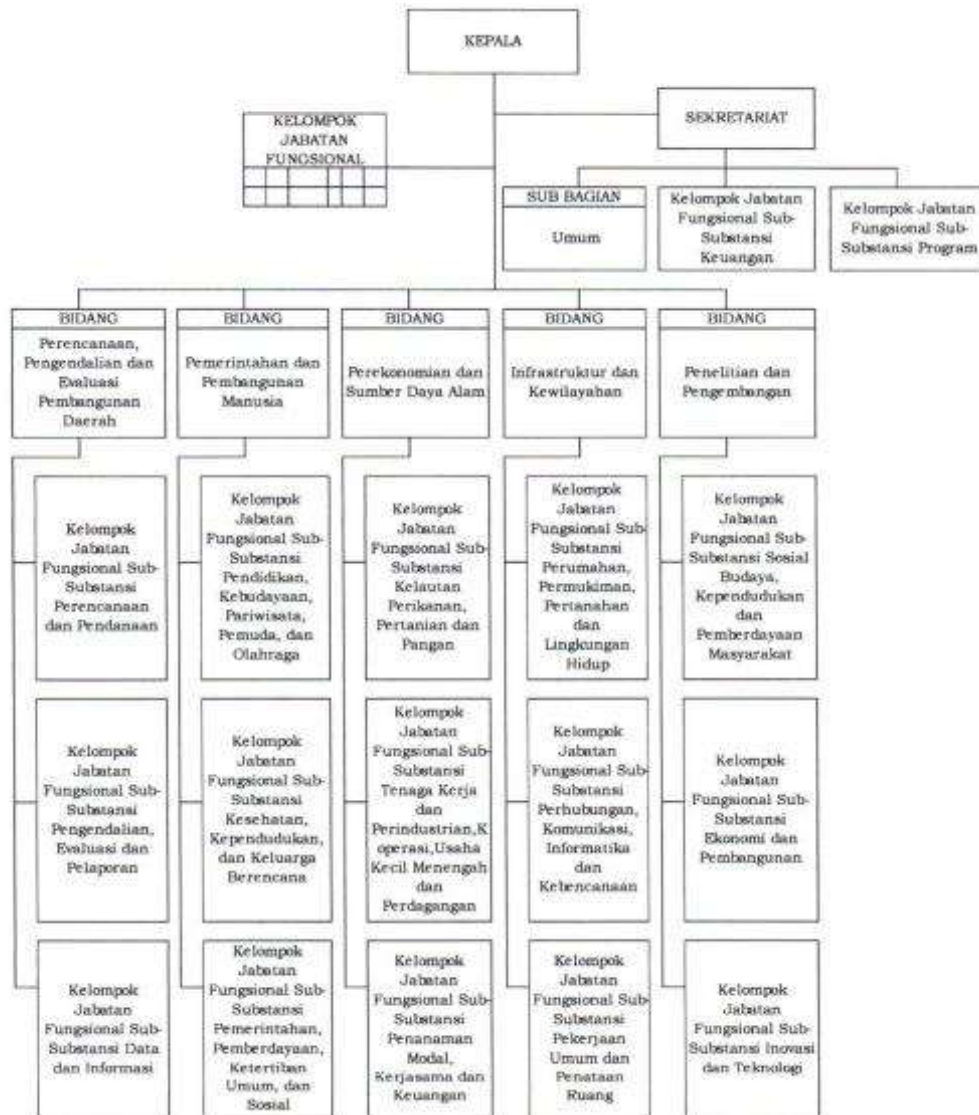
Pengembangan kapasitas pada Bappeda Kota Padang setelah adanya penyetaraan jabatan fungsional dapat dilihat adanya perubahan struktur, dapat dilihat pada gambar berikut:

**Gambar 1. 1 Struktur Organisasi Bappeda Kota Padang 2022**



---

<sup>13</sup> Najmi Kamariah, *Capacity Building: Birokrasi Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota di Indonesia*, Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi-Lembaga Administrasi Negara (STIA LAN), Makasar, 2012, hlm. 23



Sumber: *Perwako Kota Padang Nomor 69 Tahun 2022 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Bappeda*

Berdasarkan gambar struktur di atas, terlihat adanya perubahan signifikan dalam struktur organisasi Bappeda Kota Padang. Perubahan tersebut dilakukan sebagai bentuk penyesuaian keadaan setelah penyeteraan jabatan fungsional. Sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan Sekretaris Bappeda Kota Padang, sebagai berikut:<sup>14</sup>

<sup>14</sup> Wawancara dengan Alfian selaku Sekretaris Bappeda Kota Padang pada tanggal 12 Desember 2022. Pukul 11.30 WIB

“... ada perubahan juga di struktur, sebelum disetarakan, tiap bidang memiliki masing-masing sub bidang yang kini dialihkan menjadi kelompok fungsional. Berbeda dengan kondisi sebelum penyetaraan yang masing-masing bidang memiliki spesifikasi seperti sub bidang Tata Ruang dan sebagainya...”

Berdasarkan wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa terjadi perubahan dalam struktur organisasi Bappeda Kota Padang. Sebelum dilakukan penyetaraan, setiap bidang memiliki sub-bidang yang memiliki spesifikasi tertentu, seperti sub bidang Tata Ruang dan lain sebagainya. Namun, setelah penyetaraan jabatan fungsional dilakukan, kepala sub-bidang tersebut disetarakan menjadi kelompok jabatan fungsional.

Ketersediaan sumber daya fisik mempunyai peran yang penting sebagai pendukung kelancaran kegiatan pemerintahan. Pada Bappeda Kota Padang, terdapat fasilitas teknologi dan sarana prasarana yang memadai sebagai sumber daya fisik yang mendukung kelancaran kegiatan kerja pegawai. Fasilitas teknologi yang tersedia meliputi perangkat keras dan lunak yang diperlukan untuk mendukung proses perencanaan dan pembangunan. Selain itu, sarana prasarana yang memadai, seperti ruang kerja yang nyaman, ruang pertemuan, dan aksesibilitas yang baik, juga turut berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang efisien dan produktif. Informasi ini peneliti dapatkan dari pegawai jabatan fungsional pada Bappeda Kota Padang, sebagai berikut:<sup>15</sup>

“... kalau kami di Bappeda terkait sarana dan prasarana itu udah lengkap semuanya. Ada ruang rapat, pustaka, kami juga untuk disabilitas juga ada, juga kami punya gedung yang istilahnya representatif. Jadi untuk sarana dan prasarana, kebutuhan komputerisasi lengkap dan itu sudah terpenuhi...”

<sup>15</sup> Wawancara dengan David Ferdinand selaku pegawai Jabatan Fungsional Perencana Bidang Pemerintahan dan Pembangunan Manusia Bappeda Kota Padang, tanggal 15 Mei 2023 pukul 11.13

Implementasi budaya kerja merupakan salah satu elemen kunci dalam meningkatkan kapasitas organisasi. Dengan menerapkan budaya kerja yang positif dan produktif, organisasi dapat menciptakan lingkungan yang memotivasi karyawan untuk bekerja secara efisien dan kolaboratif. Budaya kerja yang kuat juga dapat membangun komitmen dan identitas bersama, serta meningkatkan kualitas kerja dan pencapaian tujuan organisasi. Pada Bappeda Kota Padang diketahui menerapkan budaya kerja BerAKHLAK yaitu diantaranya berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratif. Sesuai dengan pernyataan Sekretaris Bappeda Kota Padang sebagai berikut:<sup>16</sup>

“... untuk disini budaya kerjanya yang diterapkan itu BerAKHLAK. BerAKHLAK itu berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratif, seperti slogan yang ada ditempel depan pintu itu. Disini juga menerapkan kerja sama sesama pegawai dalam melakukan pekerjaan...”

Berdasarkan keseluruhan penjelasan tersebut, disimpulkan sebenarnya terdapat permasalahan yang dihadapi pegawai jabatan fungsional setelah diterapkan penyetaraan jabatan tersebut adalah kurangnya pemahaman bagaimana mekanisme kerja sebagai jabatan fungsional disebabkan belum diadakannya pendidikan dan pelatihan bagi pegawai hasil penyetaraan. Namun, disamping permasalahan tersebut terlihat adanya proses pengembangan kapasitas pada organisasi Bappeda Kota Padang. Hal ini dapat dilihat dari adanya perubahan pada struktur organisasi setelah penyetaraan jabatan fungsional, penyediaan sumber daya fisik dan penerapan budaya kerja yang mendukung kelancaran kegiatan kerja.

---

<sup>16</sup> Wawancara dengan Alfian selaku Sekretaris Bappeda Kota Padang, tanggal 19 Mei 2023 pukul 11.01 WIB

Bappeda Kota Padang, sebagai lembaga yang memiliki peran sentral dalam urusan perencanaan pembangunan pemerintah, sangat membutuhkan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas guna menjalankan tugas-tugas perencanaan pembangunan dan mempengaruhi kualitas perencanaan di kota tersebut. Hal ini terbukti dengan prestasi yang telah diraih Kota Padang pada tahun sebelumnya, di mana salah satu unsur penilaiannya adalah kualitas dokumen Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD). Menariknya, adanya penyetaraan jabatan fungsional diketahui memiliki dampak terhadap mekanisme kerja jabatan fungsional, mendorong peneliti untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang upaya pengembangan kapasitas organisasi Bappeda Kota Padang dalam mengembangkan kompetensi pegawai setelah penyetaraan jabatan. Oleh karena itu, peneliti memilih judul penelitian yang relevan dengan konteks tersebut, yaitu **Pengembangan Kapasitas SDM Aparatur di Bappeda Kota Padang**.

### **1.2 Rumusan Masalah**

Sesuai dengan pemaparan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu bagaimana pengembangan kapasitas SDM aparatur di Bappeda Kota Padang setelah diterapkannya penyetaraan Jabatan Fungsional?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditetapkan maka tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mendeskripsikan dan menganalisis bagaimana pengembangan kapasitas SDM aparatur di Bappeda Kota Padang setelah diterapkannya penyetaraan Jabatan Fungsional.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai acuan untuk menunjang pengembangan ilmu pengetahuan dan juga sebagai bahan masukan untuk penelitian selanjutnya.

### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat berguna dan menjadi bahan masukan bagi Bappeda Kota Padang dalam melaksanakan pengembangan kapasitas SDM aparatur di Bappeda Kota Padang.

