

PSDM SEKTOR PUBLIK



Sanksi Pelanggaran Pasal 113 Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta:

- (1) Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
- (2) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
- (3) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/ atau pidana denda paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
- (4) Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

PSDM SEKTOR PUBLIK

I Gede Agus Wibawa (Gus Beng)

I Gede Agus Wibawa (Gus Wib)

Publica Indonesia Utama

2025

Perpustakaan Nasional RI. Katalog dalam Terbitan (KDT)

viii + 137 Hlm; 15,5 X 23 cm

ISBN: 978-634-7386-40-3

Cetakan Pertama, November 2025

PSDM Sektor Publik

Penulis : Dr. I Gede Agus Wibawa, A.P., M.Si. (Gus Beng)
I Gede Agus Wibawa, S.T., M.T. (Gus Wib)
Penata Halaman : Eka Tresna Setiawan
Penyunting : Riska Oktavia
Desain Cover : Adji Azizurrachman

copyrights © 2025

Hak cipta dilindungi oleh Undang-Undang

All rights reserved

Diterbitkan oleh:

Publica Indonesia Utama, Anggota IKAPI DKI Jakarta 611/DKI/2022

18 Office Park 10th A Floor Jl. TB Simatupang No 18, Kel. Kebagusan, Kec. Pasar
Minggu Kota Adm. Jakarta Selatan, Prov. DKI Jakarta

publicaindonesiautama@gmail.com

Bekerja sama dengan

Lembaga Kajian Nasional (LKN)

Alamat Jalan Hasanudin 10 Jembrana-Bali

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadapan Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan buku ini yang berjudul *“Pengembangan SDM Sektor Publik”*. Buku ini disusun sebagai bentuk kontribusi ilmiah terhadap upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia aparatur dalam menghadapi tantangan penyelenggaraan pemerintahan modern yang semakin kompleks. Di tengah dinamika birokrasi dan tuntutan publik yang terus berkembang, pengembangan SDM di sektor publik menjadi salah satu pilar utama dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, dan berorientasi pada pelayanan publik yang berkualitas. Penyusunan buku ini dilandasi oleh keinginan untuk memberikan pemahaman komprehensif mengenai konsep, strategi, serta praktik pengembangan SDM dalam konteks administrasi publik. Penulis berusaha menggabungkan teori-teori manajemen sumber daya manusia dengan realitas empiris yang terjadi di sektor publik Indonesia, sehingga pembaca dapat memperoleh gambaran yang lebih utuh tentang bagaimana pengembangan SDM dapat memperkuat kinerja organisasi pemerintah. Dengan demikian, buku ini tidak hanya bersifat teoretis, tetapi juga aplikatif dan relevan bagi para akademisi, praktisi, serta mahasiswa di bidang administrasi publik. Dalam buku ini, pembahasan meliputi berbagai aspek penting seperti perencanaan kebutuhan SDM aparatur, sistem rekrutmen dan seleksi, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, serta strategi peningkatan profesionalisme aparatur negara. Selain itu, dibahas pula isu-isu kontemporer seperti digitalisasi birokrasi, kepemimpinan transformasional, serta peran budaya organisasi dalam mendukung reformasi birokrasi. Penulis berharap, kajian ini dapat memberikan inspirasi bagi pembaca untuk melihat pengembangan SDM bukan sekadar proses administratif, melainkan sebagai investasi jangka panjang bagi keberlanjutan organisasi publik. Penulis menyadari bahwa penyusunan buku ini tidak

terlepas dari dukungan berbagai pihak. Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada para dosen, peneliti, dan praktisi birokrasi yang telah berbagi pengetahuan dan pengalaman selama proses penyusunan. Tidak lupa, apresiasi yang setinggi-tingginya juga disampaikan kepada rekan-rekan sejawat dan mahasiswa yang turut memberikan masukan berharga baik melalui diskusi akademik maupun penelitian lapangan yang menjadi dasar empiris penulisan buku ini. Harapan penulis, semoga buku ini dapat menjadi referensi yang bermanfaat bagi semua pihak yang berhubungan dalam bidang administrasi publik dan manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam merancang kebijakan dan strategi pengembangan aparatur yang profesional, adaptif, dan berintegritas. Di tengah perubahan sosial, ekonomi, dan teknologi yang cepat, pengembangan SDM sektor publik harus terus diarahkan pada penciptaan birokrasi yang inovatif, responsif, dan berorientasi pada pelayanan publik yang prima. Akhirnya, penulis menyadari sepenuhnya bahwa buku ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang konstruktif dari para pembaca sangat diharapkan demi penyempurnaan karya ini pada masa yang akan datang. Semoga buku *“Pengembangan SDM Sektor Publik”* ini dapat memberikan kontribusi nyata dalam memperkaya khazanah literatur ilmu administrasi publik dan menjadi bagian dari upaya bersama membangun pemerintahan yang lebih baik.

Denpasar, September 2025

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	i
Halaman Balik Judul	iii
Kata Pengantar.....	v
Daftar Isi	vii
Bab 1	
Pengembangan SDM Pemerintahan.....	1
A. Definisi Pengembangan SDM Pemerintahan	1
B. Ontologi Pengembangan SDM Pemerintahan	3
C. Epistemologi Pengembangan SDM Pemerintahan	4
D. Aksiologi Pengembangan SDM Pemerintahan	8
E. PSDM Pemerintahan dan Ilmu Pemerintahan.....	9
F. PSDM Pemerintahan dan Ilmu Administrasi Publik.....	11
G. PSDM Pemerintahan dan Ilmu Politik.....	11
H. Kesimpulan	12
Bab 2	
Perencanaan PSDM Pemerintahan dan Teori	13
A. Perencanaan PSDM Pemerintahan.....	13
B. Teori pengembangan SDM pemerintahan	23
C. Faktor-faktor Memengaruhi PSDM Pemerintahan.....	36
Bab 3	
Kondisi Empiris PSDM Pemerintahan di Indonesia.....	41
A. Kondisi PSDM Pemerintahan di Pemerintah Pusat (K/L)	41
B. PSDM di Provinsi Bali	50
C. Kesimpulan	52
D. Kondisi SDM Aparatur di Kabupaten Badung Provinsi Bali.....	52
E. Kondisi SDM Aparatur di Kabupaten Jembrana Provinsi Bali.....	54
F. Kesimpulan	56
G. Kondisi SDM Aparatur di Kabupaten Klungkung Provinsi Bali ..	57
H. Kondisi SDM Aparatur di Pemerintah Provinsi Aceh	58
I. Kesimpulan.....	61
J. Kondisi SDM Aparatur di Pemerintah Kota Banda Aceh	61

K. Kondisi SDM Aparatur di Pemerintah Kabupaten Aceh Singkil .	64
L. Kondisi SDM Aparatur di Pemerintah Provinsi Maluku	66
M. Kondisi SDM Aparatur di Pemerintah Kota Ambon	68
N. Kondisi SDM Aparatur di Pemerintah Kabupaten Buru	70
O. Kondisi SDM Aparatur di Pemerintah Kabupaten Maluku Barat Daya.....	71

Bab 4

PSDM Pemerintahan di Beberapa Negara	75
A. PSDM Pemerintahan di Finlandia.....	75
B. PSDM Pemerintahan di Amerika Serikat	76
C. PSDM Pemerintahan di Cina/Tiongkok.	78
D. PSDM Pemerintahan di Jepang.....	79
E. PSDM Pemerintahan di Swiss	82
F. PSDM Pemerintahan di Korea Selatan	85
G. PSDM Pemerintahan di India.....	88
H. PSDM Pemerintahan di Thailand	91
I. PSDM Pemerintahan di Singapura/Singapore	94
J. PSDM Pemerintahan di Malaysia	97

Bab 5

PSDM Pemerintahan dan Kebijakan Publik di Indonesia	101
A. Pendekatan Politik.....	101
B. Pendekatan Hukum	104
C. Pendekatan Manajemen	106
D. Pendekatan Budaya	109

Bab 6

Harapan dan Cita-Cita	113
A. Harapan dan Cita-cita PSDM Aparatur di Indonesia	113
B. Kendala Pengembangan SDM Aparatur di Indonesia.	116
C. Masalah Pengembangan SDM Aparatur di Tingkat Global.....	118
Daftar Pustaka.....	123
Indeks	126
Glosarium	130
Tentang Penulis	136

BAB 1

PENGEMBANGAN SDM PEMERINTAHAN

A. Definisi Pengembangan SDM Pemerintahan

Pengembangan Sumber Daya Manusia Pemerintahan atau disingkat PSDM Pemerintahan adalah suatu rangkaian kegiatan institusi publik/pemerintah yang dilaksanakan dalam interval waktu tertentu dan didesain untuk melahirkan perubahan sikap mental dan keahlian pegawainya atau pejabatnya sehingga mereka mampu menyelesaikan penugasan yang berhubungan dengan peran dan tanggung jawabnya di masa depan.

PSDM pemerintahan juga adalah salah satu cara dalam menghadapi tantangan yang berkaitan dengan dinamika persoalan sumber daya manusia dalam institusi publik/pemerintah¹, seperti; seleksi calon pegawai, seleksi calon pejabat, pegawai/pejabat yang kompetensinya terbatas, dan sebagainya.

Untuk lebih jelas memahami definisi atau pengertian PSDM pemerintahan, maka berikut disajikan beberapa pendapat dari pakar:

1. Malayu Hasibuan²

Pengembangan sumber daya manusia adalah suatu usaha untuk meningkatkan keterampilan teknis teoretis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan.

2. Armstrong³

Pengembangan sumber daya manusia berkaitan dengan pemberian kesempatan belajar, pembuatan program-program pelatihan dan melakukan evaluasi untuk program-program yang telah dilakukan untuk mengembangkan kemampuan karyawan atau pegawai dalam suatu organisasi.

1 Hasibuan Malayu

2 Hasibuan Malayu, 2005; Hal 25

3 Armstrong, 1997; Hal 78

3. Jan Bella⁴

pemberian pendidikan dan latihan sama dengan pengembangan yaitu merupakan proses peningkatan keterampilan kerja, baik teknis maupun manajerial. Selain itu, dikatakan pula pendidikan berorientasi pada teori, dilakukan dalam kelas, berlangsung lama, dan biasanya menjawab pertanyaan “*why*” alias mengapa. Lewat hal inilah suatu proses akan terjawab. Sementara pelatihan berorientasi pada praktik dilakukan di lapangan, berlangsung singkat dan biasanya menjawab “*how*” atau bagaimana. Melalui pelatihan ini diharapkan menemukan formula efisien dalam melakukan pekerjaan.

4. Leonard Nadler⁵

Mengartikan pengembangan sumber daya manusia sebagai serangkaian aktivitas yang dirancang untuk menghasilkan perubahan sikap karyawan.

5. Stewart dan McGoldrick⁶

Mereka berdua menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah berbagai aktivitas atau kegiatan yang diarahkan pada sebuah pembelajaran untuk perorangan maupun kelompok.

Dari beberapa definisi yang disampaikan para pakar atau ahli tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan SDM pemerintahan adalah suatu proses atau serangkaian kegiatan untuk meningkatkan keterampilan teknis, teoretis, konseptual, dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan, melalui; pendidikan, pelatihan, pengembangan karier yang bertujuan meningkatkan kinerja pegawai serta kinerja organisasi/institusi. Dengan cara pemberian kesempatan belajar, pembuatan program-program pelatihan dan melakukan evaluasi untuk program-program yang telah dilakukan untuk mengembangkan kemampuan pegawai dalam suatu organisasi.

Sumber daya manusia (SDM) memiliki peranan penting untuk mempercepat pencapaian sasaran-sasaran organisasi, sebab manusialah yang menjadi faktor utama penggerak organisasi di

4 Jan Bella

5 Leonard Nadler

6 Stewart dan McGoldrick

sampling adanya keterlibatan faktor modal/material, mesin, metode, dan faktor uang. Jadi dapat dibayangkan bahwa tanpa ada manusia maka organisasi itu tidak akan ada⁷. Oleh sebab itu, peranan SDM dalam organisasi sangatlah vital.

Suatu organisasi akan mampu mencapai sasaran dan tujuannya apabila organisasi itu mampu mengatur atau mengelola faktor-faktor produksinya dengan baik dan benar, terutama dalam mengelola SDM yang dimilikinya. Kekeliruan dalam mengelola SDM tentu akan menghambat proses pencapaian tujuan organisasi, bahkan sasaran yang ingin dicapai dapat membias atau tidak terwujud. Untuk menghindari kekeliruan pemanfaatan SDM dalam suatu organisasi, maka diperlukan ketersediaan suatu alat manajerial yang mampu mengelola SDM dengan benar mulai dari proses perencanaan sampai dengan proses pengendalian SDM, yang disebut manajemen sumber daya manusia (Yusuf Irianto, 2001). Pendapat yang sama juga diungkapkan T. Hani Handoko (2000) “bahwa keberhasilan pengelolaan organisasi sangat ditentukan kegiatan pendayagunaan SDM. Kegiatan pendayagunaan yang dimaksud meliputi proses penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan SDM untuk mencapai tujuan-tujuan individu maupun tujuan organisasi”.

Jadi tidak dapat dipungkiri bahwa SDM merupakan unsur yang paling dominan dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi mencapai tujuannya. Seperti slogan yang terdapat pada pabrik Union Carbide, “bahwa aset-aset membuat sesuatu menjadi mungkin, orang-orang (SDM) membuat sesuatu menjadi nyata”⁸. Organisasi pemerintah sebagai badan hukum publik dalam proses pencapaian tujuan organisasi juga harus menerapkan manajemen sumber daya manusia dengan benar, sehingga apa yang menjadi sasaran organisasi dapat dicapai dengan efektif dan efisien.

B. Ontologi Pengembangan SDM Pemerintahan

Ontologi PSDM Pemerintahan fokus pada SDM yang sudah ada, bagaimana menguatkan dan mengembangkan mereka yang sudah ada, tidak terkait dengan proses rekrutmen atau pegawai/karyawan

7 Darim, Abdu, 2020.

8 Union Carbide

yang akan diterima, serta tidak pula terkait dengan pegawai/karyawan yang sudah pensiun atau keluar.

Pertama, pada latar filsafat diperlukan dasar ontologis dari manajemen SDM pemerintahan. Adapun aspek realitas yang dijangkau teori dan manajemen SDM pemerintahan melalui pengalaman pancaindra ialah dunia pengalaman manusia secara empiris, baik yang berupa tingkat kualitas maupun kuantitas hasil yang dicapai⁹. Objek materi manajemen SDM pemerintahan ialah sisi manajemen yang mengatur seluruh kegiatan pengelolaan SDM pemerintahan, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengerahan (motivasi, kepemimpinan, pengambilan keputusan, komunikasi, koordinasi, dan negosiasi, serta pengembangan organisasi), dan pengendalian (meliputi pemantauan, penilaian, dan pelaporan).

C. Epistemologi Pengembangan SDM Pemerintahan

Pengembangan SDM pemerintahan merupakan salah satu bagian dari MSDM pemerintahan. Pengembangan SDM pemerintahan atau disingkat PSDM pemerintahan lebih berfokus pada SDM yang sudah ada di dalam institusi publik, sementara MSDM pemerintahan cakupannya lebih luas, tidak hanya SDM yang sudah dipekerjakan, tetapi juga menyangkut pendekatan manajemen SDM secara menyeluruh mulai dari perekrutan pegawai sampai pengelolaan pegawai yang akan pensiun, termasuk di dalamnya juga kegiatan pengembangan SDM pemerintahan itu sendiri.

Untuk lebih memahami lagi *legal standing* atau posisi PSDM pemerintahan, maka tentu harus terlebih dahulu memahami MSDM pemerintahan. Manajemen SDM pemerintahan adalah seni atau ilmu mengelola sumber daya manusia pemerintahan (pegawai/karyawan/aparatur pemerintah) untuk mewujudkan suasana birokrasi dan proses kerja agar pegawai secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Manajemen SDM pemerintahan dapat juga didefinisikan sebagai seni dan ilmu mengelola sumber daya manusia pemerintahan

9 Susilo, Djoko, 2020.

untuk mencapai tujuan organisasi pemerintah secara efektif dan efisien. Sumber daya manusia pemerintahan adalah aparatur pemerintah sebagai *agen of change*, sebagai pelaksana kebijakan, sebagai administrator yang berperan dalam penyelenggaraan pemerintahan, meliputi enam hal; (1) Administrasi perencanaan pemerintahan, (2) administrasi keuangan pemerintahan, (3) administrasi kepegawaian pemerintahan, (4) administrasi teknis atau administrasi pengelolaan sarana dan prasarana pemerintah, (5) administrasi hubungan organisasi, dan (6) administrasi pelayanan publik dan urusan-urusan pemerintahan.

Perencanaan adalah sejumlah kegiatan yang ditentukan sebelumnya untuk dilaksanakan pada suatu periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan¹⁰.

Tujuan perencanaan adalah; (1) Standar pengawasan, (2) mengetahui kapan pelaksanaan dan selesainya suatu kegiatan, (3) mengetahui siapa saja yang terlibat, (4) mendapatkan kegiatan yang sistematis, (5) meminimalkan kegiatan yang tidak produktif, (6) mendeteksi hambatan dan kesulitan yang ditemui, dan (7) mengarahkan pada pencapaian tujuan.

Manfaat dari perencanaan adalah:

1. Sebagai standar pelaksanaan dan pengawasan.
2. Pemulihan sebagai alternatif terbaik.
3. Penyusunan skala prioritas, baik sasaran maupun kegiatan.
4. Menghemat pemanfaatan sumber daya organisasi.
5. Membantu pimpinan menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan.
6. Alat yang memudahkan dalam berkoordinasi dengan pihak terkait.
7. Alat yang meminimalkan pekerjaan yang tidak pasti.

Pengorganisasian adalah; (1) Penentuan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi, (2) proses perencanaan dan pengembangan suatu organisasi, (3) penguasaan tanggung jawab tertentu, (4) pendelegasian wewenang yang diperlukan untuk individu-individu dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

10 George R. Therry, 1975; hal. 76

Tiga komponen pengorganisasian:

1. Ada kerja sama,
2. ada orang (pelaksana), dan
3. adanya tujuan bersama

Manfaat pengorganisasian adalah:

1. Mengatasi terbatasnya kemampuan, kemauan, dan sumber daya yang dimiliki.
2. Untuk mencapai tujuan yang lebih efektif dan efisien.
3. Wadah memanfaatkan sumber daya yang dimiliki secara bersama-sama.
4. Wadah mengembangkan potensi dan spesialisasi yang dimiliki seseorang.
5. Wadah mendapatkan jabatan dan pembagian kerja.
6. Wadah mencari keuntungan bersama.
7. Wadah mengelola lingkungan bersama-sama.
8. Wadah menggunakan kekuasaan dan pengawasan.
9. Wadah mendapatkan penghargaan.
10. Wadah memenuhi kebutuhan manusia.
11. Wadah menambah pergaulan.

Salah satu fungsi manajemen adalah pengerahan atau pelaksanaan¹¹. Setelah melaksanakan perencanaan dan pengorganisasian yang terpenting adalah implementasi dari perencanaan yaitu pelaksanaan. Pelaksanaan dalam program organisasi sangat tergantung dari dua aspek, yaitu; kepemimpinan dan motivasi kerja anggota organisasi¹². Antarpemimpin dan pelaksana mempunyai tugas dan bertanggung jawab masing-masing atas tugasnya. Program tidak akan berjalan sesuai dengan yang diinginkan apabila tidak didukung oleh kepemimpinan yang kuat dan motivasi kerja para anggota organisasi.

Pengendalian adalah proses pemantauan, penilaian, dan pelaporan perencanaan atas pencapaian tujuan yang dicapai yang telah ditetapkan untuk tindakan korektif guna penyempurnaan lebih lanjut. Pengendalian sering disebut dengan pengawasan atau *controlling*.

11 Batlajery, Samuel, 2026.

12 Sukma Hanafi, Andhi, 2018.

Tujuannya adalah:

1. Menghentikan atau meniadakan masalah, penyimpangan, penyelewengan, pemborosan, hambatan, dan ketidakadilan.
2. Mencegah terulangnya kembali kesalahan penyimpangan, penyelewengan, pemborosan, hambatan, dan ketidakadilan.
3. Menciptakan cara yang lebih baik untuk membina yang telah baik.
4. Menciptakan suasana keterbukaan, kejujuran, partisipasi, dan akuntabilitas organisasi.
5. Meningkatkan kelancaran operasi organisasi.
6. Memberikan opini atas kerja organisasi.
7. Menciptakan terwujudnya pemerintahan yang bersih.

Manfaat pengawasan adalah meningkatnya akuntabilitas dan keterbukaan dalam organisasi.

Dasar epistemologi diperlukan dalam manajemen SDM pemerintahan atau pakar ilmu pemerintahan/ilmu administrasi publik demi mengembangkan ilmunya secara produktif dan bertanggung jawab. Sekalipun pengumpulan data di lapangan sebagian dapat dilakukan oleh tenaga pemula, namun telaah atas objek formal ilmu manajemen SDM pemerintahan memerlukan pendekatan fenomenologi yang akan menjalin studi empiris dengan studi kualitatif dan fenomenologi. Pendekatan fenomenologi itu bersifat kualitatif, artinya melibatkan pribadi dan diri peneliti sebagai instrumen pengumpul data secara pascapositivisme. Karena itu, penelaah dan pengumpulan data diarahkan oleh pendidik atau ilmuwan sebagai pakar yang jujur dan menyatu dengan objeknya. Karena penelitian tertuju tidak hanya pemahaman dan pengertian.

Pemikiran ini telah mendorong munculnya pendekatan baru, yakni pengelolaan peningkatan kualitas SDM pemerintahan di masa mendatang harus berbasis sekolah sebagai institusi paling depan dalam kegiatan pendidikan. Pendekatan ini, kemudian dikenal dengan Pengembangan SDM Pemerintahan.

Konsep pengembangan SDM pemerintahan ini ditulis dengan tujuan:

1. Mensosialisasikan konsep dasar pengembangan SDM pemerintahan berkualitas/profesional.
2. Memperoleh masukan agar konsep manajemen ini dapat diimplementasikan dengan mudah dan sesuai dengan kondisi

lingkungan Indonesia yang memiliki keragaman kultural, sosioekonomi masyarakat dan kompleksitas geografisnya.

3. Menambah wawasan pengetahuan masyarakat dan individu yang peduli terhadap SDM pemerintahan, khususnya sehubungan dengan kualitas layanan yang mampu diberikannya kepada masyarakat atau publik.
4. Memotivasi masyarakat untuk terlibat dan berpikir mengenai peningkatan mutu/kualitas SDM pemerintahan.
5. Menggalang kesadaran masyarakat untuk ikut serta secara aktif dan dinamis dalam menyukseskan peningkatan mutu/kualitas/profesionalisme SDM Pemerintahan.
6. Memotivasi timbulnya pemikiran-pemikiran baru dalam menyukseskan pengembangan SDM pemerintahan dari individu dan masyarakat yang berada di garis paling depan dalam proses pembangunan tersebut.
7. Menggalang kesadaran bahwa peningkatan kualitas/profesionalisme SDM pemerintahan merupakan tanggung jawab semua komponen masyarakat, dengan fokus peningkatan kualitas yang berkelanjutan (terus-menerus).
8. Mempertajam wawasan bahwa kualitas/profesionalisme pada tiap organisasi pemerintahan harus dirumuskan dengan jelas dan dengan target mutu yang harus dicapai setiap tahun 5 tahun, dan seterusnya, sehingga tercapai misi organisasi pemerintah.

Peran esensial pemimpin mempunyai peran strategis dalam upaya perbaikan kualitas. Setiap anggota organisasi harus memberikan kontribusi penting dalam upaya tersebut. Namun, setiap upaya perbaikan yang tidak didukung secara aktif oleh pimpinan, komitmen, kreativitas, maka lambat laun akan hilang. Peran pemimpin sangat penting dalam memajukan organisasi, dengan kata lain bahwa maju dan mundurnya kondisi organisasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin organisasi.

D. Aksiologi Pengembangan SDM Pemerintahan

Aksiologi merupakan salah satu syarat unsur keilmuan untuk menguji dan mengintegrasikan semua nilai tersebut dalam kehidupan manusia. Dengan kata lain, nilai-nilai tersebut ditanamkan dalam

pribadi para pemimpin pemerintahan, pribadi para pegawai/karyawan/aparatur pemerintah. Sesuai dengan tujuannya, maka manfaat pengembangan SDM pemerintahan; Pertama, terwujudnya suasana kerja dan proses pengadministrasian yang aktif, inovatif, kreatif, efektif, dan menyenangkan. Kedua, terciptanya SDM pemerintahan yang aktif mengembangkan potensinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian unggul, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara. Ketiga, terpenuhinya salah satu dari 4 kompetensi SDM pemerintahan yang profesional. Keempat, tercapainya tujuan pengembangan SDM pemerintahan secara efektif dan efisien. Kelima, terbekalnya SDM pemerintahan dengan teori dan konsep tentang proses dan tugas administrasi pemerintahan (keterampilan profesi unggul sebagai pejabat dalam lingkup pemerintahan). Keenam, teratasinya masalah mutu/kualitas SDM pemerintahan.

Kemanfaatan teori Pengembangan SDM pemerintahan tidak hanya perlu sebagai ilmu yang otonom tetapi juga diperlukan untuk memberikan dasar yang sebaik-baiknya bagi pengembangan SDM pemerintahan sebagai proses pemberdayaan manusia secara beradab. Oleh karena itu, nilai manajemen pengembangan SDM pemerintahan tidak hanya bersifat intrinsik sebagai ilmu seperti seni untuk seni, melainkan juga nilai ekstrinsik dan ilmu untuk menelaah dasar-dasar kemungkinan bertindak dalam praktik melalui kontrol terhadap pengaruh yang negatif dan meningkatkan pengaruh yang positif dalam pengembangan SDM pemerintahan. Dengan demikian, ilmu pengembangan SDM pemerintahan tidak bebas nilai mengingat hanya terdapat batas yang sangat tipis antarpekerjaan administrasi pemerintahan dan tugas pengembangan SDM pemerintahan. Dalam hal ini, relevan sekali untuk memperhatikan manajemen pengembangan SDM pemerintahan sebagai bidang yang sarat nilai. Itu sebabnya, pengembangan SDM pemerintahan memerlukan teknologi pula untuk menjembatani persoalan yang sedang berlangsung maupun yang akan terjadi.

E. PSDM Pemerintahan dan Ilmu Pemerintahan

Pengembangan SDM pemerintahan memiliki hubungan erat dengan ilmu pemerintahan, pengembangan SDM lebih memfokuskan

tentang pengelolaan SDM yang sudah ada dalam suatu organisasi pemerintahan. Sementara itu, ilmu pemerintahan membahas tentang proses terjadinya pemerintahan, sehingga cakupan ilmu pemerintahan lebih luas dibandingkan dengan pengembangan SDM. Mengapa demikian, karena salah satu hal yang dapat terjadi dalam proses memerintah di dalamnya bisa juga tentang atau perihal perintah untuk kebijakan pengembangan SDM pemerintahan.

Ilmu pemerintahan yang di dalamnya dipelajari tentang cara memerintah juga membahas tentang proses memerintah kegiatan yang berhubungan dengan pengembangan SDM pemerintahan. Jadi, ontologi dalam konsep atau ilmu ini adalah SDM pemerintahan, dengan demikian dapat dikatakan bahwa pengembangan SDM pemerintahan merupakan domain dari ilmu pemerintahan.

Selanjutnya, perlu dibahas perihal epistemologi PSDM pemerintahan dan epistemologi ilmu pemerintahan untuk disandingkan, sehingga dapat dipahami bagaimana hubungan kedua ilmu tersebut dalam konteks epistemologi sebagai ilmu pengetahuan. Epistemologi PSDM membicarakan tentang bagaimana perencanaan PSDM dilakukan, juga implementasi PSDM, evaluasi PSDM serta *replanning* atau perencanaan ulang yang berkesinambungan/berkelanjutan dilakukan. *Replanning* ini sangat jarang ditemukan dalam praktik PSDM di Indonesia, padahal *replanning* sangat penting untuk diterapkan guna memastikan tumbuhnya organisasi pemerintahan yang sehat dengan ketersediaan pola karier yang jelas.

Sementara itu, yang diulas dari epistemologi ilmu pemerintahan adalah bagaimana ilmu pemerintahan itu diterapkan, bagaimana ilmu pemerintahan itu dilakukan sehingga memberikan manfaat bagi kehidupan manusia. Pelaksanaan atau penerapan ilmu pemerintahan itu memiliki cakupan masalah yang sangat luas, karena pemerintah memiliki banyak urusan, salah satu urusan yang dilaksanakan atau diterapkan pemerintah adalah urusan SDM, baik SDM masyarakat maupun SDM aparat pemerintah itu sendiri. Jadi, dari kedua pengertian epistemologi tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa epistemologi PSDM pemerintahan merupakan bagian dari epistemologi ilmu pemerintahan. PSDM pemerintahan hanya fokus pada SDM pemerintahan sementara ilmu pemerintahan tidak hanya

berkutat atau membahas SDM pemerintahan, tetapi juga mengatur urusan SDM masyarakat atau rakyat secara keseluruhan, yang di dalamnya juga terdapat SDM pemerintahan.

F. PSDM Pemerintahan dan Ilmu Administrasi Publik

Hubungan PSDM pemerintahan dengan ilmu administrasi publik sangat erat, di mana hubungan keduanya saling memengaruhi atau resiprokal. Lokus yang dipelajari oleh PSDM pemerintahan adalah masalah-masalah pengembangan SDM dalam institusi publik, di antaranya bagaimana mengembangkan *knowledge* dan *skill*, bagaimana mengembangkan atau menguatkan integritas, dedikasi, dan kinerjanya. Sementara lokus yang dipelajari oleh ilmu administrasi publik adalah masalah-masalah publik dan kepentingan publik. Jadi, pertemuan kedua irisan ilmu itu adalah pada “layanan publik”, ilmu administrasi publik menuntun bagaimana memahami *public need*, kemudian PSDM pemerintahan mengajarkan bagaimana SDM sektor publik mampu memberikan layanan unggul kepada publik. Maka, peran ilmu PSDM pemerintahan adalah mendorong penguatan kualitas SDMnya. Hal itulah, yang menunjukkan bahwa hubungan kedua ilmu adalah resiprokal atau saling memengaruhi.

Fokus yang dipelajari oleh PSDM pemerintahan atau PSDM sektor publik adalah teori psikologi, teori kebutuhan manusia, teori ekonomi, teori perilaku organisasi, teori kinerja, dan teori organisasi. Sementara fokus ilmu administrasi publik adalah teori organisasi, ilmu manajemen, kebijakan publik, dan ekonomi politik.

G. PSDM Pemerintahan dan Ilmu Politik

Hubungan PSDM pemerintahan dengan ilmu politik sangat erat, di mana hubungan keduanya saling memengaruhi atau resiprokal. Lokus yang dipelajari oleh PSDM pemerintahan adalah masalah-masalah pengembangan SDM dalam institusi publik, di antaranya bagaimana mengembangkan *knowledge* dan *skill*, bagaimana mengembangkan atau menguatkan integritas, dedikasi, dan kinerjanya. Sementara lokus yang dipelajari oleh ilmu politik adalah perilaku politik para aktor-aktor politik, baik itu suprastruktur politik maupun infrastruktur politik, pelaku dan interaksi di antara

mereka dalam proses perumusan kebijakan publik. Suprastruktur politik yang di dalamnya ada SDM pemerintahan, juga melakukan berbagai peran dalam setiap interaksinya. Kemudian PSDM pemerintahan mengajarkan bagaimana SDM sektor publik mampu memberikan layanan unggul kepada publik. Maka peran ilmu PSDM pemerintahan adalah mendorong penguatan kualitas SDMnya. Hal itulah yang menunjukkan bahwa hubungan kedua ilmu adalah resiprokal atau saling memengaruhi.

Fokus yang dipelajari oleh PSDM pemerintahan atau PSDM sektor publik adalah teori psikologi, teori kebutuhan manusia, teori ekonomi, teori perilaku organisasi, teori kinerja, dan teori organisasi. Sementara, fokus ilmu politik adalah teori-teori politik, teori-teori kepentingan dan motif, teori ekonomi politik, teori-teori ekonomi global, dan teori formulasi kebijakan.

H. Kesimpulan

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa landasan ontologi, epistemologi, dan aksiologi (pragmatis) dalam pengembangan SDM pemerintahan mempunyai peran penting dalam:

1. Menentukan nilai-nilai filosofis dalam pengembangan SDM pemerintahan.
2. Dasar ontologi pengembangan SDM pemerintahan adalah objek materi pengembangan SDM pemerintahan ialah aspek personil atau orang yang mengatur seluruh kegiatan pemerintahan.
3. Dasar epistemologi diperlukan dalam PSDM pemerintahan untuk mengembangkan ilmunya secara produktif dan bertanggung jawab.
4. Dasar aksiologi PSDM pemerintahan adalah kemanfaatan teori pengembangan SDM tidak hanya perlu sebagai ilmu yang otonom tetapi juga diperlukan untuk memberikan dasar yang sebaik-baiknya bagi kemajuan sistem pemerintahan sebagai proses pembudayaan manusia secara beradab.