

**PEMBERDAYAAN JABATAN FUNGSIONAL ANALIS SUMBER DAYA MANUSIA
APARATUR DALAM MENUNJANG PENGELOLAAN ASN DI BADAN
KEPEGAWAIAN DAERAH (BKD) PROVINSI BANTEN**

Awan Dharmawan^{1(a)}, Ayuning Budiati^{2(b)}, Angga Rosidin^{3(c)}

¹*Prodi Ilmu Administrasi Negara, Universitas Teknologi Surabaya*

²*Prodi Magister Administrasi Publik, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa*

³*Prodi Ilmu Administrasi Negara, Universitas Pamulang*

^{a)}*awan.dharmawan@utssurabaya.ac.id, ^{b)}ayuning.budiati@untirta.ac.id, ^{c)}03003@unpam.ac.id*

**INFORMASI
ARTIKEL**

Article History:

Dikirim:

07-05-2025

Diterbitkan Online:

30-09-2025

Kata Kunci:

Pengembangan Sumber Daya
Manusia Aparatur, Pemberdayaan
Pegawai, Badan Kepegawaian
Daerah (BKD), Optimal

Keywords:

*Apparatus Human Resource
Development, Employee
Empowerment, Regional Personnel
Agency (BKD), Optimal*

Corresponding Author:

awan.dharmawan@utssurabaya.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Bagaimana Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Banten melalui Pemberdayaan Jabatan Fungsional Analis SDM Aparatur. Dalam Penelitian ini Analisa yang digunakan dengan Pendekatan Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia dengan indicator dimensi Pemberdayaan pegawai yang berkaitan dengan judul serta menggunakan Metode Pendekatan Kualitatif yang bersifat Deskriptif Observasi yang dilakukan dengan melakukan metode wawancara pada 4 orang informan yang mengetahui permasalahan. Dari Hasil Observasi yang dilakukan terkait indikator dimensi yang ada yaitu : Dimensi Kemampuan; Dimensi Kelancaran; Dimensi Konsultasi; Dimensi Kerjasama; Dimensi Membimbing; Dimensi Mendukung semuanya menunjukkan bahwa Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur melalui Pemberdayaan Jabatan Fungsional Analis Sumber Daya Manusia Aparatur di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Banten, sudah dilakukan secara optimal dan diharapkan mempermudah tugas pokok dan fungsi organisasi.

ABSTRACT

This study aims to determine how the development of human resources for the apparatus in the Regional Personnel Agency of Banten Province through the Empowerment of Functional Positions of the HR Apparatus Analyst. In this study, the analysis used was the Human Resource Development Theory Approach with the dimension indicator of employee empowerment related to the title and used a descriptive qualitative approach Observations were made by conducting the interview method on 4 informants who knew the problem. From the results of observations made related to the existing dimension indicators, namely: Dimensions of Ability; Smoothness Dimension; Consulting Dimension; Cooperation Dimensions; Guiding Dimensions; The Supporting Dimensions all show that the Development of Apparatus Human Resources through the Empowerment of Functional Positions of Apparatus Human Resources Analysts at the Regional Personnel Agency (BKD) of Banten Province, has been carried out optimally and is expected to facilitate the main tasks and organizational functions.

DOI:

<https://doi.org/10.24036/jmiap.v7i3.1230>

PENDAHULUAN

Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang baik dapat dihasilkan melalui manajemen atau pengelolaan yang terarah, terencana dan memiliki *goals* (sasaran) yang tepat. Pengelolaan Manajemen Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai bagian dari Aparatur Sipil Negara (ASN) diupayakan agar mampu menjadi pelayan publik yang memiliki keterampilan dan keahlian yang tinggi sehingga mampu memenuhi harapan masyarakat dan mewujudkan tata kelola pemerintah yang terbuka dan terpercaya (Harahap, 2013).

Semakin majunya perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan budaya membuat pemerintah ditingkat pusat maupun di daerah berupaya melakukan berbagai inovasi dan penataan organisasi disertai pengembangan sumber daya aparatur untuk menciptakan tata kelola pemerintahan yang baik dengan penerapan prinsip “*Clean Governance*” dan “*Good Governance*” yang semuanya bermuara pada standar pelayanan publik yang bernilai tinggi, berkualitas baik, cepat tanggap, tidak kaku dan layanannya mudah dijangkau (Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81, 2010).

Undang undang No.5 tahun 2014 mengatakan bahwa pengelolaan kebijakan Pegawai Negeri Sipil (PNS) harus berlandaskan pada asas profesionalitas. Profesional mengandung pengertian bahwa PNS harus memiliki keahlian yang tinggi, patuh pada kode etik, serta taat pada aturan hukum dalam menjalankan aktifitas (Undang-Undang Nomor 5, 2014)

Selain itu terkait dengan reformasi birokrasi, data statistik Badan Kepegawaian Nasional (BKN) pada bulan Juli 2024 menunjukkan bahwa perbandingan jumlah Pegawai Negeri Sipil (PNS) pusat dan daerah dari tahun 2012 hingga Juli tahun 2024 terjadi perubahan prosentase, seperti pada tabel dibawah:

Tabel 1. Perbandingan Jumlah Aparatur Sipil Negara (ASN) Pusat dan Daerah dari tahun 2012 – 2024

Tahun	PNS		PPPK		Total ASN
	Instansi Pusat	Instansi Daerah	Pusat	Daerah	
2012	910.939	3.557.063	80%	0	4.467.982
2013	891.509	3.471.296	80%	0	4.362.805
2014	908.252	3.547.051	80%	0	4.455.303
2015	960.795	3.632.809	79%	0	4.593.604
2016	918.436	3.455.905	79%	0	4.374.341
2017	925.248	3.364.148	78%	0	4.289.396
2018	939.236	3.246.267	78%	0	4.185.503
2019	953.371	3.235.390	77%	0	4.189.121
2020	958.919	3.209.199	77%	0	4.168.118
2021	936.899	3.058.775	77%	2.804	4.046.187
2022	944.175	2.946.404	76%	15.685	4.254.513
2023	923.133	2.809.295	75%	75.932	4.456.768
2024	920.193	2.735.492	75%	115.701	4.823.585

Data Statistik ASN Indonesia (BKN, Desember 2024)

Sumber: Data Statistik ASN Indonesia (BKN, Desember 2024)

Dari data tersebut ada fenomena menarik untuk cermati adalah, jumlah PNS di instansi Pusat mengalami kenaikan prosesntase setiap tahunnya dari mulai tahun 2012 hingga bulan Juli 2024. Pada tahun 2012 hingga tahun 2014 jumlah PNS di instansi pusat masih sebesar 20% namun mulai tahun 2015 hingga pada bulan Juli 2024 prosentase nya naik hingga menjadi 25%. Kondisi tersebut sama dengan prosentase Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) di instansi Pusat yang mengalami kenaikan prosentase dari 6% di tahun 2021 hingga naik menjadi 10% di bulan Desember 2024.

Kondisi tersebut berbanding terbalik dengan komposisi Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang bekerja di Instansi daerah yang sangat dominan yaitu sebesar 80% pada tahun 2012 namun pada bulan Desember 2024 prosentase nya menurun hingga angka 75%. Data tersebut juga menunjukkan bahwa ada kecenderungan Komposisi jumlah PNS di instansi pusat meningkat, namun di instansi daerah menurun, tetapi secara keseluruhan jumlah total PNS, jika digabungkan antara jumlah PNS yang berada instansi Pusat dan daerah sama sama menunjukkan penurunan.

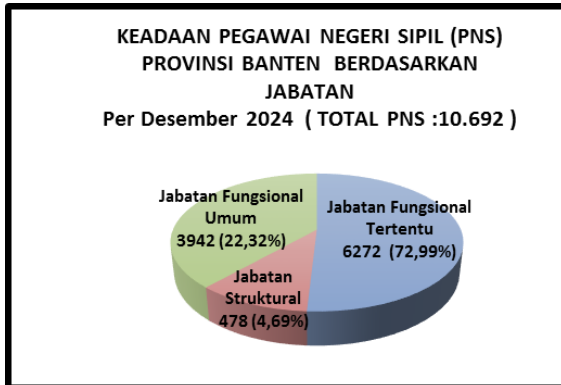
Provinsi Banten, sebagai wilayah pemekaran dari provinsi Jawa Barat, saat ini masih memiliki beberapa keterbatasan dalam *Human Capital Development Strategy* yaitu perencanaan; perekrutan dan seleksi; pengembangan kapasitas; penilaian kinerja dan penghargaan; promosi, rotasi dan karier; serta peningkatan kesejahteraan (LKIP BKD-Banten, 2023).

Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Banten sebagai unsur pendukung tugas gubernur di bidang kepegawaian daerah, sangat berkepentingan untuk menukung dan mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*Good Governance*) dan mewujudkan reformasi birokrasi secara terarah dan terukur sesuai dengan alur dan pemetaan yang telah ditetapkan.

Pengelolaan Sumber Daya Aparatur Negara (ASN) di Provinsi Banten yang menjadi tugas utama Badan Kepegawaian Daerah (BKD) harus menjadi perhatian, agar tidak menjadi masalah yang berkepanjangan yang pada akhirnya memperlambat laju perjalanan reformasi birokrasi di provinsi Banten.

BKD Provinsi Banten mengelola Sumber daya Aparatur Sipil Negara (ASN) sebanyak 10.692 orang, sebagaimana gambar dibawah:

Gambar 1. Diagram Keadaan PNS Provinsi Banten Berdasarkan Jabatan di 2024



Sumber : (LAKIP BKD-Banten, 2024)

Diagram tersebut menunjukkan bahwa, Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang menduduki jabatan fungsional tertentu pada bulan Desember tahun 2024 sebanyak 7699 atau 72,9% , jabatan fungsional umum sebanyak 2345 PNS atau 22,3% dan pemangku jabatan struktural sebanyak 495 PNS atau 4,69% dari total keseluruhan PNS yang di kelola oleh BKD Provinsi Banten . Pengelolaan Aparatur Sipil Negara (ASN) khususnya Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Provinsi Banten yang menjadi tugas pokok dan tanggung Jawab BKD Provinsi Banten cenderung mengalami kenaikan setiap tahun nya sebagaimana tabel dibawah:

Tabel 2. Kondisi Pegawai Negeri Sipil (PNS) Provinsi Banten Berdasarkan Jabatan 2017-2024

Nama Jab	Chart Area	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total
Jabatan Fungsional Umum	7	3120	5001	2839	2805	2496	2431	2354	3942	22.988
Jabatan Fungsional Tertentu	6	6240	6196	6335	6070	6163	6994	7699	6272	51.971
Jabatan Struktural	8	909	883	825	771	929	876	495	478	6.166
TOTAL		10.269	10.082	9.999	9.646	9.588	10.301	10.348	10.692	81.125

Sumber : (LAKIP BKD-Banten, 2017 -2024)

Beratnya tugas pokok dan Tanggung Jawab dalam pengelolaan ASN di Provinsi Banten harus ditunjang oleh Sumber Daya Aparatur yang memiliki keahlian dan kompetensi khusus dalam pengelolaan Kepegawaian sebagaimana Pasal 1 ayat 5 dan 6 dari Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara – Reformasi Birokrasi (KEMENPAN-RB) No.37 tahun

2020 tentang Jabatan Fungsional Analis Sumber Daya Manusia Aparatur dan Surat Edaran Kepala Badan Kepegawaian Negara (SE.BKN) No.11 Tahun 2022 tentang Perubahan Nomenklatur Jabatan Fungsional Analis Kepegawaian.

Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Banten sebagai Pembantu Gubernur dalam bidang kepegawaian harus siap dan mampu mengelola Sumber Daya Aparatur dengan kondisi apapun. Dengan adanya Optimalisasi Jabatan Fungsional Tertentu (JFT) Analis Sumber Daya Manusia Aparatur, diharapkan mampu menjadi solusi dalam mengatasi pengelolaan kepegawaian di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Banten. Saat ini, berdasarkan pemetaan di Laporan Kinerja Instansi Publik (LAKIP) Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Banten tahun 2024 , yang diterbitkan bulan April 2025 masih terdapat kebutuhan Jabatan Fungsional Tertentu (JFT) Analis Kepegawaian/ Analis Sumber Daya Manusia Aparatur yang belum dapat dipenuhi, padahal peranannya sangat vital dalam pengelolaan SDM Aparatur. Berdasarkan LAKIP BKD Banten tahunb 2024 pemenuhan Jabatan Fungsional Tertentu (JFT) Analis Kepegawaian/Analis Sumber Daya Manusia Aparatur baru terpenuhi sebanyak 25 orang sebagaimana tabel dibawah:

Tabel 3. Rekapitulasi JFT Analis Kepegawaian Pegawai Negeri Sipil (PNS) Provinsi Banten 2017 -2024

Nama Jabatan	2017		2018 - 2019-2020				2021		2022		2023		2024		Total Saat ini
	K*	T*	K	T	K	T	K	T	K	T	K	T			
JFT Analis Kepegawaian	0	0	0	0	0	0	59	6	53	6	0	0	104	25	25
TOTAL															

Sumber:: LAKIP BKD Banten, 2017 -2024

Catatan : *) K=Kebutuhan , T=Terpenuhi

Melihat permasalahan dengan minimnya jumlah pemenuhan kebutuhan Jabatan Fungsional Tertentu (JFT) Analis Kepegawaian, maka perlu optimalkan Sumber daya Aparatur yang ada dengan cara pemberdayaan Pegawai (*Employee Empowermant*) agar mampu meminimalisir potensi masalah yang akan timbul di masa yang akan datang, karena faktor pemberdayaan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia memiliki peranan yang vital dan bermakna penting dalam pencapaian tujuan satuan kerja (Saputri, 2020).

Pemberdayaan kepada pegawai (*Employee Empowermant*) Di BKD Banten merupakan

modal utama dalam menghasilkan sumber daya manusia (SDM) yang bermutu tinggi serta menunjang dalam pencapaian hasil kerja dalam sebuah unit kerja (Rahmiwati, 2019).

Atas dasar inilah penulis tertarik untuk meneliti terkait Pengembangan sumber daya aparatur melalui pemberdayaan fungsional Analis Sumber Daya Manusia Aparatur di BKD Propinsi Banten.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan secara deskriptif (Sugiyono, 2017) agar mendapatkan gambaran yang nyata dan sebenarnya terhadap situasi yang ada (Moleong, 2019). Sumber Data Penelitian ini menggunakan data primer yang mengacu pada hasil pengamatan atau observasi secara mendalam terhadap objek atau topik yang diangkat serta analisis hasil wawancara dengan para informan dan Data Sekunder (M.Nazir, 2017).

Sumber Data Primer melibatkan Informan sebanyak 5 orang terdiri dari 1 Orang Staf Pusdatin yang telah bekerja 20 tahun sebagai ASN di BKD Banten, 1 Orang Staf Pusdatin BKD yang telah bekerja 10 tahun 1 Orang staf Umum yang telah bekerja 8 tahun sebagai ASN di BKD Banten dan 2 Orang yang bekerja sebagai Staf Bidang Pengembangan ASN yang telah bekerja di BKD Banten selama lebih dari 5 tahun, semuanya merupakan Informan kunci dan tambahan dalam penelitian ini.

Dalam penelitian ini juga diambil sumber data sekunde, yaitu h data yang diambil melalui dokument pendukung yang diambil dari portal atau web perusahaan yang terkait dengan topik yang diambil dalam penyusunan penelitian ini (Sugiyono, 2017).

Pendekatan dalam memecahkan masalah yang ada adalah dengan melakukan pendekatan teori pengembangan SDM melalui pemberdayaan (Kadarisman, 2012). Lama waktu pengamatan atau observasi dan wawancara yang terkait penelitian yang diangkat berlangsung dari awal Desember 2021 hingga April 2024 Hasil Observasi, pengamatan dan wawancara dari para informan diolah, dianalisis dengan melakukan analisis dengan pendekatan sebagaimana yang dikemukakan oleh *Miles and Huberman* (Hardani. Ustiatyaty, 2020). Setelah itu baru dilakukan interpretasi berdasarkan kesesuaian data dan hasil penelitian. Dalam penelitian ini

dilakukan pula triangulasi data, sumber dan teori untuk menilai kecocokan dan keshahihan data.

Penelitian hanya melibatkan 5 orang informan kunci dan tambahan karena terbatasnya waktu wawancara dan minimnya respond informan lain yang akan dilibatkan sehingga peneliti memperbanyak sumber data sekunder sebagai penunjang.

Peneliti melakukan observasi dan wawancara kepada para informan dengan memberikan pertanyaan konfirmatif atas data sekunder yang ada, dari langkah ini ditemukan banyak kecocokan atau kemiripan diantara para informan serta sesuai dengan data sekunder yang ada. Peneliti lalu mengolah semua data untuk dilakukan interpretasi sehingga bisa diambil kesimpulan Penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Arah kebijakan pemerintah pusat terkait penyederhanaan birokrasi direspon oleh Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Banten dengan melakukan terobosan dalam pengelolaan sumber daya aparatur efektif demi terciptanya organisasi yang sederhana, tidak kaku, adaptif dengan keadaan dan berdayaguna (Abdurahman, 2021).

Salah satu upaya yang bisa dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Banten adalah dengan mengembangkan semua potensi sumber daya aparatur yang sudah ada di organisasi. Potensi yang bisa dikembangkan adalah dengan memberdayakan tugas pokok, fungsi dan peranan dari jabatan fungsional analis sumber daya manusia aparatur sebagai PNS yang memiliki tugas, tanggung jawab dan wewenang untuk melakukan pengelolaan sistem sumber daya aparatur dalam konteks kebutuhan dan kepentingan yang optimal bagi satuan kerja sesuai dengan tatanan hukum dan praktik sumber daya aparatur yang terampil dan kekinian (PERMENPAN-RB Nomor 37, 2020).

Awalnya, jabatan ini bernama jabatan fungsional Analis Kepegawaian sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 36 tahun 2006 dan diperbaharui sesuai dengan dinamika yang ada melalui Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 37 tahun 2020, dan setelah itu nomenklatur nya berubah menjadi jabatan fungsional Analis Sumber Daya manusia Aparatur.

Upaya Pengembangan Sumber Daya Aparatur dalam hal ini Pemberdayaan Pegawai

yaitu Pemberdayaan Jabatan Fungsional Tertentu (JFT) Sumber Daya Manusia Aparatur dapat dikatakan sebagai terobosan dalam mengatasi minim nya Sumber daya Aparatur yang memiliki kualifikasi dan kompetensi dalam pengelolaan ASN di Banten. Pengembangan sumber daya aparatur merupakan hal mutlak yang harus dilakukan karena merupakan investasi di masa yang akan datang bagi sebuah satuan kerja penyelenggara pemerintahan (Siagian, 2019).

Oleh karen itu dengan meningkatkan pemberdayaan jabatan fungsional analisis sumber manusia aparatur diharapkan mampu mempercepat laju pergerakan organisasi agar menjadi lebih efektif dan bermutu tinggi sehingga pelayanan publik dapat meningkat pada tataran yang diharapkan. (KEMENPAN-RB, 2020).

Pengembangan sumber daya aparatur melalui pemberdayaan jabatan fungsional analisis sumber daya manusia aparatur adalah langkah yang bisa dilakukan agar fungsi pengelolaan dan penataan ASN di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Banten bisa lebih optimal sesuai visi, misi dan rencana strategis sebagaimana tercantum dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Provinsi Banten.

Dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya aparatur sipil negara, pengembangan pada para pegawai harus menjadi sasaran utama, agar tercipta organisasi yang kokoh diiringi sumber daya aparatur yang profesional, memiliki pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*) yang baik, keterampilan (*skill*) dan kompetensi (*competency*) yang tinggi serta bermanfaat di dalam pelaksanaan aktifitas nya di organisasi tersebut (Saputri, 2020).

Namun, jika kualitas sumber daya manusia aparatur tanpa didukung oleh aspek kuantitas, akan menjadi masalah tersendiri bagi pergerakan roda organisasi, pencapaian tujuan organisasi akan menjadi tidak optimal bahkan jauh dari target capaian yang diharapkan (Alam, 2017). Aspek kuantitas dan kualitas dalam sebuah organisasi pemerintah harus bersinergi dan menjadi titik kekuatan (*strong point*) , karena akan bermuara pada sasaran reformasi birokrasi yaitu struktur organisasi yang ramping (*right sizing*), sederhana namun kaya akan fungsi.

Tujuan dari Pengembangan sumber daya manusia aparatur adalah untuk memperbaiki performa bekerja, memperbaharui keterampilan

(*Skill*) dan kompetensi yang sejalan dengan perkembangan teknologi, menjadi pemecah masalah (*problem solver*), mempersiapkan jalur karir yang lebih baik serta kebutuhan akan pengembangan individu (*Self development*) agar lebih mandiri dan kuat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab (Alam, 2017) selain itu tujuan lain dari pengembangan sumber daya manusia aparatur adalah untuk meningkatkan pencapaian hasil kerja, tercapainya tujuan organisasi dan optimalnya kualitas pelayanan yang diharapkan (Masram dan Mua'ah, 2015).

Upaya Pengembangan SDM (Kadarisman, 2012), melalui Pemberdayaan Pegawai yang dilakukan oleh BKD Banten adalah sebagai berikut:

1. Perpindahan Pegawai (*Mutation and Rotation*) : Sudah dilakukan dan sesuai target yang ditetapkan, dimana pada indikator ini pada tahun 2020 terjadi 32 orang Perpindahan PNS antar kota/Kab se provinsi Banten , Perpindahan PNS antar kota/Kab ke provinsi Banten 17 Orang , Perpindahan antar SKPD sebanyak 49 Orang dan Perpindahan sebanyak 106 PNS ke kementerian/Lembaga/Badan/Kota/Kab ke Provinsi Banten atau sebaliknya, Pada Tahun 2023 Pemprov Banten melakukan Rotasi 478 Pejabat, lalu pada November tahun 2024 Pj Gubernur Banten melakukan Rotasi 47 Pejabat Esselon III dan IV, dan terakhir pada february 2025 Pemprov Banten melakukan Rotasi Pejabat Esselon II dan III. Pemberdayaan Pegawai melalui Rotasi Mutasi telah dilaksanakan oleh BKD Provinsi Banten sebagai Organisasi yang bertugas membantu Gubernur dalam bidang kepegawaian.
2. Kenaikan Pangkat atau Jabatan (*Promotion*): Untuk Promosi sebagaimana pada bahasan pendahuluan belum dapat dilakukan mengingat jabatan yang tersedia sedikit dan menunggu pegawai lain pension atau meninggal dunia, sementara untuk kenaikan pangkat golongan dilakukan sesuai aturan yang ada , namun pada indicator ini telah dilakukan kesempatan promosi pengisian Jabatan Tinggi Pratama (JPT) sebanyak 5 Jabatan pada bulan November 2020 dan promosi pengisian Jabatan Tinggi Pratama (JPT) pada Pelaksanaan Rotasi dan Mutasi Pejabat yang dilakukan pada tahun 2023.

3. Pengawasan Pegawai (*Monitoring*): sudah dilakukan dan sesuai target yang dilakukan , dalam indikator ini penegakan disiplin pegawai yang dilakukan BKD Banten dengan Rincian sebagai Berikut: Pelanggaran disiplin dengan pemberhentian tidak dengan Hormat (PTDH) menurun dari 6 kasus pada tahun 2023 menjadi 2 kasus pemberhentian tidak dengan Hormat (PTDH) di tahun 2024.
4. Pemberdayaan Pegawai (*Empowering*): dalam hal ini BKD Banten telah memiliki 5 Jabatan Fungsional Analis Kepegawaian /Analis SDM Aparatur hasil diklat dari BKN dan sertifikasi Jabatan yang dilakukan hingga tahun 2020 dan berdasarkan LAKIP BKD Banten tahun 2023 jumlah Jabatan Fungsional Analis Kepegawaian telah berjumlah 25 Orang dari kebutuhan 104 orang, ini berarti ada peningkatan secara jumlah dari tahun 2020 walaupun masih ada GAP kekurangan sebanyak 79 orang di tahun 2023, walaupun belum memenuhi dari target yang ditetapkan namun dengan memiliki pejabat fungsional analis kepegawaian di BKD Banten diharapkan mampu meminimalisir permasalahan kepegawaian yang ada di BKD Banten hingga beberapa tahun mendatang. Tingginya GAP kekurangan ASN dengan Jabatan Fungsional Analis Kepegawaian di Banten menjadi catatan yang perlu menjadi tantangan bagi para pemangku kepentingan bidang kepegawaian di Banten, hal ini terlihat dengan belum tersedianya data pejabat fungsional analis kepegawaian di LAKIP BKD Banten tahun 2024.
5. Pemberian Motivasi kepada Pegawai (*Motivation*) : sudah dilakukan sesuai target yang ditetapkan pada rapat dan training dalam rangka persiapan ujian kompetensi secara komprehensif pada para ASN yang diproyeksikan dalam Jabatan Fungsional ini. Pemberian Motivasi diberikan oleh ASN yang telah lolos Ujian Kompetensi dan pejabat dilingkungan BKD Banten.
6. Pembinaan Karir (*Career Development*) ; sudah dilakukan sesuai dengan target yang ditetapkan yaitu dengan memberikan kesempatan pada pegawai berprestasi untuk mengikuti program Pendidikan dan Latihan pengembangan kompetensi sesuai undangan dari BKN maupun dari BKPSDM Banten dalam rangka

penjenjangan karir dan Manajemen Talenta.

7. *Assesmen center* : Telah dilakukan *Assesment Center* dengan melalui mekanisme lelang jabatan Jabatan Tinggi Pratama (JPT) sebanyak 5 posisi pada bulan November 2020 sesuai surat Nomor : 104-PANSEL.JPT/2020 dan Surat dari Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) Nomor :B-3475/KASN/11/2020 dan yang terakhir adalah adanya pelaksanaan Assesment Jabatan Esselon II sebanyak 30 orang ASN Provinsi Banten yang dilakukan di BKN Kantor Regional II di Bandung pada tanggal 22 Januari 2025.
8. Gugus Kendali Mutu (*Quality Control*) : Dalam hal ini BKD Provinsi Banten bekerjasama dengan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Banten dalam hal pengembangan mutu dan kualitas SDM ASN melalui penguatan dalam jabatan tertentu baik struktural maupun fungsional.

Semua upaya tersebut mengacu pada tahapan model pemberdayaan pegawai (Kadarisman, 2012) sebagaimana gambar dibawah:



Gambar 2. Tahapan Model Pemberdayaan Pegawai

Sumber: Kadarisman, 2012

Dari uraian sebelumnya, dapat dikatakan bahwa dalam proses pemberdayaan pegawai di BKD Banten harus dilihat dari banyak faktor yang harus dianalisa atau ditinjau kedalam organisasi dan analisa tunjauan diluar organisasi.

Selain itu, pemberdayaan pegawai di BKD Banten melalui jabatan Fungsional Analis Sumber Daya Aparatur memiliki dimensi yang bisa dijadikan tolak ukur keberhasilan , yaitu sebagai berikut:

1. Dimensi Kemampuan (*Enabling*) : Dari hasil Observasi, Sumber data Primer dan Sekunder , pada Dimensi ini sudah dilakukan oleh BKD Banten yaitu dengan penempatan PNS sesuai dengan kompetensi, dari beberapa PNS yang dikirim untuk mengikuti pelatihan kompetensi jabatan Fungsional Analis

Kepegawaian tahun 2022, hanya 5 Orang yang dinyatakan lulus pelatihan kompetensi jabatan Fungsional Analis Kepegawaian, lalu Periode Bulan Februari tahun 2024, dari 3 ASN yang dikirim oleh Pemerintah Provinsi Banten untuk mengikuti seleksi uji Kompetensi jabatan Fungsional Kepegawaian tercatat 2 orang Lolos Verifikasi factual (VERVAL) untuk kenaikan Jabatan Fungsional dari Analis Kepegawaian Pertama ke Analis Kepegawaian Muda dan satu orang dinyatakan tidak lolos Verifikasi factual (VERVAL) dari Analis Kepegawaian Pelaksana Lanjutan ke Analis SDM Aparatur Ahli Pertama, selanjutnya pada Uji Kompetensi jabatan Fungsional Kepegawaian periode Februari tahun 2025 tercatat 2 orang Lolos Verifikasi factual (VERVAL) untuk kenaikan Jabatan Fungsional dari Analis Kepegawaian Pertama ke Analis SDM Aparatur Ahli Muda dan 1 Orang Lolos Verifikasi factual (VERVAL) untuk kenaikan Jabatan Fungsional dari Pranata SDM Aparatur Mahir ke Pranata SDM Aparatur Penyelia, dari semua data tersebut dapat diinterpretasikan bahwa pada Dimensi kemampuan telah dilaksanakan Pemberdayaan Jabatan Fungsional Analis Kepegawaian dengan baik oleh BKD Banten untuk menunjang tercapainya tugas pokok dan fungsi BKD sebagai Pembantu Gubernur dalam bidang Kepegawaian.

2. Dimensi Kelancaran (*Facilitating*) ; Dari hasil Observasi Data Primer dapat dipastikan bahwa dengan adanya pemberdayaan melalui Jabatan Fungsional Analis Kepegawaian dapat mempermudah proses sistem tugas pokok dan fungsi BKD sebagai pembantu gubernur dalam pengelolaan ASN di Banten, pada indikator ini semua urusan apapun yang memperlancar proses pemberdayaan Jabatan Fungsional Analis Kepegawaian sudah dioptimalkan dengan memfasilitasi berbagai hal misal kebutuhan akan rapat, alat tulis kantor maupun anggaran dalam pelaksanaan seleksi/rekrutmen CPNS.
3. Dimensi Konsultasi (*Consultating*) ; Dari hasil Observasi Data Primer indikator pada dimensi ini, yaitu proses konsultasi dilakukan dengan baik antara para pejabat Fungsional Analis SDM dengan pimpinan

di satuan /unit nya masing masing terkait penyelesaian masalah masalah yang ada.

4. Dimensi Kerjasama (*Collaborating*) : Dari hasil Observasi Data Primer indikator pada dimensi ini, proses kerjasama (*Collaboration*), Komunikasi antara dilakukan dengan baik antara para pejabat Fungsional Analis SDM dengan pimpinan di satuan /unit nya masing masing terkait penyelesaian masalah masalah yang ada.
5. Dimensi Membimbing (*Mentoring*): Dari hasil Observasi Data Primer indikator pada dimensi ini, proses pembimbingan atau mentoring antara Para pejabat Fungsional Analis SDM dengan unit unit bahkan SKPD yang lain telah dilakukan dengan baik berupa pendampingan, sosialisasi penyusunan formasi pegawai, perencanaan pegawai hingga masalah mutasi dan promosi serta penyelesaian masalah masalah yang ada
6. Dimensi Mendukung (*Supporting*) : Dari hasil Observasi Data Primer indikator pada dimensi ini, proses dukungan secara ide, gagasan maupun spriritual dari pimpinan kepada Para pejabat Fungsional Analis SDM sudah dilakukan secara optimal (Naway, 2014).



Gambar 3. Pelantikan Pejabat Fungsional Analis Kepegawaian Ahli Pratama Provinsi Banten

Sumber: Dokumen Penelitian, 2021



Gambar 4. Pelaksanaan Open Biding/Assesment Pejabat Eselon II ASN Pemrov Banten

Sumber: Dokumen Penelitian, 2025

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara para Informan kunci terkait dengan tema/topik yang diangkat dalam penelitian ini, didapat hasil bahwa pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur (Kadarisman, 2012) melalui pemberdayaan Jabatan Fungsional SDM Aparatur dalam menunjang pengelolaan ASN di BKD Provinsi Banten telah dilakukan dengan optimal sesuai dengan indikator yang ada berdasarkan pendekatan teori pemberdayaan pegawai terlihat dari optimalnya berbagai macam indikator dari dimensi yang ada yaitu : Dimensi Kemampuan (*Enabling*); Dimensi Kelancaran (*Facilitating*); Dimensi Konsultasi (*Consultating*); Dimensi Kerjasama (*Collaborating*); Dimensi Membimbing (*Mentoring*); Dimensi Mendukung (*Supporting*) (Naway, 2014) sebagaimana dijelaskan pada sajian sebelumnya.

PENUTUP

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi pada para pemangku kepentingan bahwa ASN yang memiliki Jabatan Fungsional SDM Aparatur, walaupun pemenuhannya masih terbatas, namun fungsi dan peranannya dapat dioptimalkan, dikembangkan dan diberdayakan sehingga mampu melakukan Tata Kelola ASN di Provinsi Banten dengan baik, efektif, Efisien, *agile* (lincah) sehingga mencapai target kinerja organisasi sesuai harapan.

DAFTAR PUSTAKA

Abdurahman. (2021). *Fondasi dan Strategi Pengembangan Sumber Daya Aparatur F. Manggu Makmur Tanjung Lestari.*

Alam, H. V. (2017). *Pengembangan Sumber Daya Aparatur Desa.*

“BKD-Banten.” (2020). *LAKIP BKD BANTEN.*

BKN. (2021). *Data Statistik Badan Kepegawaian Negara.*

Harahap, R. M. (2013). *Pengelolaan akuntabilitas kinerja sektor publik. Konsep, praktik, studi kasus, topik lanjutan. Bulletin Informasi dan Teknologi.* www.bpkp.go.id

Kadarisman. (2012). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia.*

KEMENPAN-RB. (2020). *Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah pada Lingkungan Provinsi D.I.Yogyakarta.* <https://www.menpan.go.id/>

PERMENPAN-RB Nomor 37, (2020).

LKIP BKD-Banten'. (2024).

LAKIP BKD-Banten. (2020).

LAPKIN SDA- KEMENTRIAN-PANRB.(2024)

M.Nazir. (2017). *Metode Penelitian* (11th ed.). Ghalia Indonesia.

Masram dan Mua'ah. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* <http://www.stiekhad.ac.id/wp-content/uploads/2018/02/BUKU-MSDM.pdf>

Naway, F. A. (2014). *Evaluasi Program Pemberdayaan Pengrajin Krawang Sebagai Sarana Peningkatan Keunggulan bersaing di Kabupaten Gorontalo. Musyawarah Kerja APMAPI Dan Temu Nasional Manajemen Pendidikan 2014.*

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81, Perpres Nomor 81 Tahun 2010 (2010).

Peraturan Presiden Nomor 177, (2014).

PERMENPAN-RB Nomor 37, (2020).

RPJMD Banten, R.-. (2017). *RPJMD Provinsi Banten Tahun 2017-2022*.

Siagian, S. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

Samsir. (2016). *Pemberdayaan Aparatur Berbasis Kompetensi Pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan. (Disertasi)*

Sugiyono. (2017). Buku metode penelitian : kuantitatif , kualitatif dan R&D. In *Alfabeta , Bandung* (Issue 26). <http://e-journal.usd.ac.id/index.php/LLT%0Ahttp://jurnal.untan.ac.id/index.php/jpdpb/article/viewFile/11345/10753%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.758%0Awww.iosrjournals.org>

Undang-Undang Nomor 5, (2014).

Rahmiwati. (2019). Pemberdayaan Pejabat Fungsional Tertentu Bappeda Provinsi Bengkulu Functional Position Empowerment : Researcher and. *Jurnal Kebijakan Dan Manajemen PNS - e Journal BKN*, 11(2).

Saputri, V. N. (2020). *Negara Di Dinas Pariwisata Provinsi*. 2458, 1–14.