

## PEMBERDAYAAN APARATUR DALAM MENINGKATKAN KESEJAHTERAAN PEGAWAI PADA BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PROVINSI SULAWESI TENGGARA

**Adi Ribowo Risqi<sup>1\*</sup>, Adrian Tawai<sup>2</sup>, Muhammad Yusuf<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup> Jurusan Ilmu Administrasi Negara FISIP, Universitas Halu Oleo  
e-mail: [adiribowor@gmail.com](mailto:adiribowor@gmail.com)  
Kendari, Indonesia

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan tentang pemberdayaan dan kesejahteraan pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sulawesi Tenggara, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif, data dikumpulkan melalui wawancara observasi dan dokumentasi kemudian dianalisis menggunakan teknik interactive model terdiri atas pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberdayaan aparatur pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sulawesi Tenggara telah mencapai langkah yang positif dalam dimensi pembinaan karir dan dimensi pendidikan & pelatihan pegawai, sebab telah ada upaya dari organisasi untuk membimbing karier & meningkatkan kompetensi pegawai. Meski demikian, ada tantangan yang harus diatasi dalam dimensi penggajian. Kesesuaian antara gaji yang diterima belum sepenuhnya efektif dengan kebutuhan hidup layak PNS, utamanya bagi kalangan pegawai yang berpangkat rendah, serta isu lain berkaitan dengan keadilan distribusi gaji yang berbasis pada kinerja, kedisiplinan, beban kerja, dan keahlian kerja yang masih memerlukan perhatian lebih lanjut. Kemudian kesejahteraan pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sulawesi Tenggara menyoroti beberapa aspek penting. Pertama, kompensasi perlu ditingkatkan sesuai Kebutuhan Hidup Layak (KHL) dan untuk mendorong produktivitas pada pegawai golongan/berpangkat rendah. Kedua, ada pandangan beragam tentang fasilitas kerja yang perlu ditingkatkan sesuai pandangan pegawai untuk menunjang kesejahteraan. Terakhir, skema jaminan kesehatan melalui BPJS Kesehatan memberikan solusi biaya yang cukup efektif dan mencerminkan komitmen pemerintah terhadap kesejahteraan pegawai.

**Kata Kunci:** Pemberdayaan, Kesejahteraan, Aparatur Sipil Negara.

### ABSTRACT

*This study aims to analyze and describe the empowerment and employee welfare at the Human Resource Development Agency of Southeast Sulawesi Province. The study employs a qualitative approach with a descriptive research type. Data were collected through interviews, observations, and documentation, and then analyzed using an interactive model technique, involving data collection, data reduction, data presentation, and*

*concluding/verification. The research findings indicate that the empowerment of civil servants at the Human Resource Development Agency of Southeast Sulawesi Province has made positive progress in the dimensions of career development and education & training of employees. The organization has made efforts to guide career paths and enhance employee competencies. Nevertheless, challenges exist within the remuneration dimension. The alignment of received salaries is not fully effective with the basic needs of civil servants, especially for employees with lower ranks. Additionally, issues related to equitable distribution of wages based on performance, discipline, workload, and expertise require further attention. Furthermore, the employee welfare at the Human Resource Development Agency of Southeast Sulawesi Province highlights several essential aspects. Firstly, compensation needs enhancement according to the Decent Living Needs (DLN) and to encourage productivity among employees in lower ranks. Secondly, there are diverse perspectives on workplace facilities that need improvement as per employees' views to support their welfare. Lastly, the health insurance scheme through BPJS Kesehatan provides a fairly effective cost solution, reflecting the government's commitment to employee welfare.*

**Keywords:** *Empowerment, Welfare, Civil Servants.*

## **PENDAHULUAN**

Pemberdayaan Aparatur Sipil Negara (ASN) melibatkan serangkaian langkah dan strategi yang dirancang untuk meningkatkan kemampuan, keahlian, dan kinerja pegawai pemerintahan. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa ASN dilengkapi dengan keterampilan, pengetahuan, dan sumber daya yang diperlukan guna melaksanakan tugas-tugas mereka secara efektif dan efisien. Fokus dari pemberdayaan sumber daya aparatur adalah untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja pegawai. Dengan memberikan pemberdayaan, diharapkan terjadi peningkatan kapasitas dalam hal knowledge, skill, dan attitude pegawai akan pekerjaan yang diberikan (Handayani et al., 2018) Kesejahteraan pegawai merupakan kondisi yang mencakup aspek finansial, psikologis, dan sosial pegawai yang mempengaruhi kebahagiaan dan produktivitas pegawai. Ini melibatkan gaji dan tunjangan yang memadai, lingkungan kerja yang aman dan mendukung, program kesehatan dan kesejahteraan, serta pengakuan atas kontribusi dan pencapaian mereka (Hasibuan, 2013).

Pemberdayaan ASN dan peningkatan kesejahteraan pegawai memiliki hubungan yang sangat erat. Ketika ASN diberdayakan, mereka memiliki akses ke pelatihan dan pengembangan yang memungkinkan mereka meningkatkan keterampilan dan pengetahuan

mereka. Ini akan memungkinkan pegawai melaksanakan tugas-tugas mereka dengan lebih baik, meningkatkan produktivitas dan kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat.

Hasilnya, kinerja yang lebih baik dapat dihargai dengan pengakuan, promosi, dan insentif lainnya, yang pada gilirannya meningkatkan kesejahteraan pegawai (Jackson et al, 2014) Secara teoritis, pemberdayaan Aparatur Sipil Negara (ASN) diarahkan untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai dengan memberikan akses yang lebih luas kepada pengetahuan, keterampilan, dan sumber daya yang diperlukan agar mereka dapat melaksanakan tugas-tugas dengan lebih baik. Namun, dalam praktiknya, beberapa kendala muncul sebagai gap yang dapat mengurangi dampak positif pemberdayaan pada kesejahteraan pegawai. Salah satu di antaranya adalah ketidakselarasan antara kebijakan pemberdayaan dan kebijakan kesejahteraan, yang dapat menyebabkan tujuan terpisah dan pelaksanaan yang tidak efektif (Suripatty, 2019) Ketidaksetaraan dalam akses terhadap pelatihan dan pengembangan juga dapat timbul, menyebabkan disparitas dalam peningkatan kapasitas pegawai.

Implementasi yang kurang efektif sering kali disebabkan oleh kurangnya dukungan manajemen, keterbatasan dana, serta kurangnya pengawasan terhadap pelaksanaan program (Rakhmawanto, 2020). Selain itu, pemberdayaan ASN yang tidak memperhitungkan konteks pekerjaan dan tantangan yang spesifik dalam berbagai sektor pemerintahan dapat mereduksi dampak positifnya terhadap kesejahteraan pegawai. Kendala lain termasuk perubahan budaya organisasi yang membutuhkan waktu dan upaya, kurangnya dukungan dari pemimpin organisasi, serta keterbatasan sumber daya yang mempengaruhi keseluruhan pelaksanaan program (Ilyas, 2020).

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sulawesi Tenggara, sebagai salah satu Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Provinsi Sulawesi Tenggara, berperan sebagai bagian penting dalam mendukung urusan pemerintahan terkait pengembangan sumber daya manusia yang merupakan domain inti daerah. Berdasarkan Peraturan Gubernur Sulawesi Tenggara Nomor 29 Tahun 2021 tentang Struktur Organisasi, Tugas, dan Tata Kerja Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sulawesi Tenggara, badan ini bertanggung jawab membantu Gubernur dalam menjalankan fungsi pendukung pemerintahan daerah di sektor pendidikan dan pelatihan ASN. Pada BPSDM Prov.Sultra terindikasi terdapat

gap fenomena yang sering muncul berkaitan dengan kesenjangan antara tujuan pemberdayaan aparatur dan hasil yang sebenarnya tercapai dalam meningkatkan kesejahteraan pegawai.

Dalam praktiknya, ada beberapa hambatan yang sering menghambat pencapaian tujuan tersebut. Salah satu gap yang sering terjadi pada BPSDM Provinsi Sulawesi Tenggara adalah kurangnya kaitan yang kuat antara program pemberdayaan aparatur dengan strategi pengembangan kesejahteraan pegawai. Meskipun ada upaya untuk memberikan pelatihan dan peningkatan keterampilan kepada aparatur, namun terkadang kurang ada integrasi yang baik antara pemberdayaan tersebut dengan komponen-komponen yang mendukung kesejahteraan pegawai, seperti keseimbangan kerja- kehidupan, insentif finansial yang layak, dan lingkungan kerja yang positif. Selain itu, kurangnya evaluasi dan pemantauan yang berkelanjutan terhadap dampak pemberdayaan aparatur pada BPSDM Provinsi Sulawesi Tenggara juga menjadi gap yang signifikan. Tanpa pengukuran yang tepat terhadap efektivitas program pemberdayaan, terindikasi sulit untuk mengetahui apakah upaya tersebut benar-benar memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kesejahteraan pegawai. Hal ini dapat mengakibatkan alokasi sumber daya yang tidak efisien dan tidak sesuai dengan kebutuhan yang sebenarnya. Selanjutnya, terkadang terdapat kekurangan dalam komunikasi dan partisipasi antara unsur pimpinan dan aparatur.

Kegagalan dalam menyampaikan informasi mengenai program pemberdayaan dan perkembangan kesejahteraan dapat mengakibatkan kurangnya pemahaman yang menyeluruh di antara para pegawai. Kurangnya partisipasi aparatur dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pemberdayaan dan kesejahteraan juga dapat menghambat rasa memiliki dan komitmen terhadap program-program tersebut. Selain itu, pengelolaan sumber daya yang kurang efisien dan transparan dapat menjadi gap yang signifikan dalam konteks pemberdayaan aparatur. Ketidakjelasan mengenai bagaimana alokasi anggaran dan sumber daya digunakan untuk mendukung program pemberdayaan dan kesejahteraan dapat menimbulkan keraguan dan ketidakpuasan di kalangan aparatur. Gambaran kesenjangan antara harapan normatif dengan fakta empiris yang terjadi sesungguhnya telah mensinyalir bahwa pemberdayaan ASN dalam meningkatkan kesejahteraan ASN dilingkungan BPSDM Provinsi Sultra terindikasi belum menghasilkan perubahan yang substansial.

Pemberdayaan ASN nampaknya di implementasikan sebagai formalitas atau secara normatif untuk mematuhi aturan dan peraturan undang-undangan yang berlaku saja. Kondisi tersebut tentu mendorong untuk dilakukan peninjauan kembali terkait program pemberdayaan ASN yang telah dilakukan dan perlu dievaluasi faktor penghambat baik itu dari isi kebijakan maupun dari konteks kebijakan, dengan tujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan tentang pemberdayaan dan kesejahteraan pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sulawesi Tenggara

## **METODE**

Penelitian ini dilakukan di Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sulawesi Tenggara Pemilihan lokasi tersebut didasarkan atas pertimbangan adanya indikasi program-program pemberdayaan ASN dan kesejahteraan pegawai belum berada pada kondisi ideal yang diharapkan, Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Penelitian ini bermaksud untuk menggambarkan (deskripsi) sejumlah variabel yang berkenaan dengan masalah dan unit-unit yang diteliti (Creswell, 2010) Informan penelitian ini berjumlah 7 Orang yang ditentukan melalui teknik purposive sampling yaitu teknik pengambilan informan yang ditentukan dengan menyesuaikan pada kebutuhan tujuan penelitian (Moleng, 2017) Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi wawancara, observasi dan dokumentasi, Kemudian data-data yang telah dikumpulkan di analisis secara menggunakan teknik analisis data model interaktif menurut Miles dan Huberman dalam (Sugiyono, 2017) yang dilaksanakan dalam 4 alur yaitu melakukan pengumpulan data (Data Collection,) reduksi data (Data Reduction), menyajikan data (Data Display), dan membuat kesimpulan (Conclusions).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Pemberdayaan ASN Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sulawesi Tenggara

#### 1. Pembinaan Karier

Pemberdayaan ASN Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sulawesi Tenggara dari sisi pembinaan karir relatif cukup baik sebab telah ada upaya untuk membimbing karir pegawai melalui pengembangan rencana karir, pemberian arahan mengenai peluang karir, serta strategi mencapai tujuan karir ASN melalui pendekatan yang holistik mencakup identifikasi potensi dan tujuan karir pegawai, pelatihan keterampilan yang relevan dan mutakhir, serta pemberian arahan peluang karir. Juga terdapat dukungan berkelanjutan seperti mentorship, dan interaksi dengan pemimpin ,kepala bidang maupun antar sesama pegawai.

Namun masih terdapat pandangan pegawai yang beranggapan bahwa beberapa pelatihan yang ditawarkan kurang sesuai dengan pekerjaan yang mereka geluti dan jalur karir yang mereka pilih serta kurang fleksibel dalam merespon kebutuhan pegawai dengan jadwal kerja yang padat. Sehingga pemberdayaan ASN dari sisi pembinaan karir masih perlu adanya pendalaman terhadap preferensi dan kebutuhan aspirasi karir pegawai mayoritas baik pada tingkat tingkat jabatan pemimpin tinggi, jabatan administrasi, dan jabatan fungsional.

#### 2. Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT)

Adapun jenis Diklat yang telah dilakukan untuk memberdayakan ASN di lingkungan BPSDM Provinsi Sulawesi Tenggara sebagaimana tergambar dalam tabel berikut:

**Tabel 1 Jenis Diklat ASN di Lingkungan BPSDM Provinsi Sulawesi Tenggara.**

No	Jenis Diklat	Nama Diklat	Keterangan Kompetensi
1.	Diklat Teknis	Pengelolaan aset	Menyusun daftar barang inventaris Lingkup BPSDM serta mengelolanya
		Teknis bidang umum/ administrasi	Melatih ASN dalam membuat, mengelola, menata serta mengarsipkan secara baik dan benar di bidang administrasi dan pelayanan publik

		Manajemen DIKLAT	mengoptimalkan seluruh komponen diklat di BPSDM
		Prajabatan	Memberikan pengetahuan dalam rangka pembentukan wawasan kebangsaan, kepribadian dan etika PNS
2.	Diklat Fungsional	Calon Widyaiswara (CAWID)	Menyiapkan Talenta Pemateri Diklat
		Training of trainer (TOT ) Widyaiswara	Meningkatkan kompetensi para widyaiswara
		Training Officer Course (TOC)	Mempersiapkan para penyelenggara diklat
		(Management Of Training)	Meningkatkan kualitas dan kompetensi pengelola latihan
		<i>Training of Facilitator</i> (TOF) Substansi Prajabatan	Melatih para calon fasilitator yang utamanya disiapkan untuk memfasilitasi pelatihan-pelatihan
3.	Diklat Kepemimpinan	Diklat Pim Tingkat IV	Diklat Pim untuk Jabatan Struktual Eselon IV
		Diklat Pim Tingkat III	Diklat Pim untuk jabatan Struktual Eselon III
		Diklat Pim Tingkat II	Diklat Pim untuk jabatan Struktual Eselon II
		Diklat Pim Tingkat I	Diklat Pim untuk jabatan Struktual Eselon I

Sumber: RENSTRA BPSDM Prov. Sultra Tahun 2022

Wawancara dengan unsur pimpinan BPSDM Provinsi Sultra menunjukkan konsistensi dalam pandangan bahwa program-program pendidikan dan pelatihan (diklat) di BPSDM Provinsi Sulawesi Tenggara memberikan kontribusi yang relatif positif dalam pemberdayaan pegawai. Melalui pengembangan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab, program ini berhasil meningkatkan kualitas pelayanan publik dan keterlibatan pegawai.

Program diklat membekali pegawai dengan alat yang diperlukan untuk mengatasi tantangan, meningkatkan rasa percaya diri, serta merencanakan karier dengan lebih baik. Diklat juga berperan dalam menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan pribadi dan profesional pegawai, seiring dengan visi pemberdayaan ASN yang dijalankan oleh

BPSDM Sulawesi Tenggara Pegawai yang mendukung program diklat mengakui bahwa program tersebut berdampak positif dalam memberdayakan pegawai. Mereka merasakan peningkatan pengetahuan dan keterampilan yang sesuai dengan tugas di BPSDM, memberikan rasa kompetensi dan kesiapan menghadapi tantangan. Diklat juga dianggap sebagai peluang pengembangan karier dan motivasi untuk berkontribusi lebih baik. Namun juga terdapat jawaban berbeda mengenai program pembinaan karier di BPSDM Sulawesi Tenggara yang di anggap kurang fleksibel

"Saya memiliki pandangan yang sedikit berbeda. Meskipun program-program diklat di BPSDM Provinsi Sulawesi Tenggara memiliki tujuan yang baik, saya merasa bahwa implementasinya kurang efektif. Beberapa program mungkin tidak sepenuhnya relevan dengan tugas dan tanggung jawab kami, dan terkadang kurang mendalam. Saya juga merasa bahwa ada ketidaksesuaian antara kebutuhan pegawai dan isi program diklat. Selain itu, ada hambatan seperti keterbatasan waktu dan fasilitas yang membuat beberapa pegawai sulit untuk benar-benar mendalami materi. Meskipun ada upaya, saya rasa ada ruang untuk perbaikan dalam menyelenggarakan program diklat yang lebih responsif terhadap kebutuhan kami." (Wawancara, Agustus 2023)

Pegawai yang memiliki pandangan kritis menyoroti bahwa meskipun tujuan program diklat baik, implementasinya belum sepenuhnya efektif. Mereka merasakan kurangnya relevansi dan kedalaman dalam beberapa program, serta kesenjangan antara kebutuhan pegawai dan isi program. Kendala seperti keterbatasan waktu dan fasilitas juga dianggap menghambat. Pandangan ini menekankan perlunya peningkatan responsivitas dan penyesuaian program diklat untuk mencapai efektivitas yang lebih baik. Pemberdayaan ASN pada BPSDM Prov. Sultra dari sisi pendidikan dan pelatihan relatif cukup baik, meskipun pihak pimpinan menyatakan bahwa program diklat memberikan kontribusi yang relatif baik dalam pemberdayaan pegawai melalui peningkatan kompetensi dan keterampilan, akan tetapi masih terdapat pegawai yang mengemukakan kekhawatiran terhadap relevansi, kedalaman, responsivitas Diklat yang berbasis analisa kebutuhan pegawai , serta mengangkat isu mengenai keterbatasan waktu dan fasilitas yang membuat terjadinya GAP Diklat belum sepenuhnya terimplementasi dengan efektif

### 3. Penggajian

Dalam konteks pemberdayaan ASN di BPSDM, kesesuaian antara gaji dan tunjangan dengan tanggung jawab dan kinerja merupakan elemen kunci. Pegawai yang merasa bahwa kompensasi yang mereka terima sebanding dengan kontribusi mereka akan cenderung lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka. Sebaliknya, kesenjangan antara tanggung jawab yang diemban dan imbalan yang diterima dapat mengurangi semangat kerja dan dampak positif dari pemberdayaan, Informan Sekretaris Badan menanyakan tentang memberikan keterangan berikut,

“Dalam kapasitas saya sebagai Sekretaris Badan, saya mengamati bahwa upaya pemberdayaan ASN di BPSDM telah memberikan hasil yang positif. Namun, kami juga tidak bisa mengabaikan fakta bahwa masih terdapat ketidakselarasan dalam hal kompensasi yang diterima oleh pegawai dengan tingkat tanggung jawab dan kinerja yang mereka emban. Hasil survei yang kami peroleh menunjukkan bahwa mayoritas pegawai merasa gaji dan tunjangan yang diterima belum sepenuhnya sesuai dengan upaya serta dedikasi yang mereka berikan. Tentu saja, kami melihat adanya korelasi yang erat antara pemberdayaan ASN dan persepsi mereka terhadap kompensasi yang mereka terima. Pemberdayaan yang efektif dapat merangsang motivasi dan meningkatkan kinerja pegawai, yang pada gilirannya seharusnya tercermin dalam pengakuan finansial yang memadai.” (Wawancara, Agustus 2023)

Pemberdayaan ASN di BPSDM telah membawa hasil positif, menunjukkan komitmen organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai. Namun, pernyataan tentang ketidakselarasan dalam kompensasi menunjukkan bahwa masih ada ketidakcocokan antara upaya dan dedikasi pegawai dengan gaji dan tunjangan yang mereka terima. Hasil survei di internal organisasi yang pernah dilakukan menegaskan pandangan mayoritas pegawai bahwa kompensasi belum mencerminkan sepenuhnya kontribusi mereka. Korelasi yang diakui antara pemberdayaan dan persepsi kompensasi menunjukkan bahwa peningkatan pemberdayaan dapat berkontribusi pada keseimbangan yang lebih baik antara usaha dan pengakuan finansial. Pegawai lainnya yang bernama Ibu Hamida yang mengekspresikan kekhawatiran mengenai keadilan internal dalam sistem penggajian, berikut pernyataannya:

"Dari pengalaman saya dan sebagian besar rekan kerja, kami merasa bahwa kriteria dalam menentukan gaji masih belum adil. Kinerja yang telah kami berikan seharusnya diakui dengan kompensasi yang sesuai. Sistem yang tidak memperhitungkan prestasi dan

beban kerja dapat mengurangi semangat kami untuk berprestasi lebih baik lagi. Selain itu, perbedaan gaji dengan teman dan rekan kerja yang memiliki tugas dan jabatan serupa juga menimbulkan ketidakpuasan. Perlu ada perhatian lebih dalam memastikan kesetaraan dan keadilan dalam penggajian." (Wawancara, Agustus 2023)

Pegawai tersebut mengekspresikan kekhawatiran mengenai keadilan internal dalam sistem penggajian. Mereka percaya bahwa penggajian seharusnya mempertimbangkan prestasi dan beban kerja yang telah mereka lakukan. Selain itu, perbedaan gaji dengan rekan kerja yang memiliki tanggung jawab serupa dapat memicu perasaan ketidakpuasan dan merusak semangat kerja. Hal ini menyoroti pentingnya adanya transparansi dan keadilan dalam menentukan gaji untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan memotivasi. Kemudian jawaban lainnya datang dari informan pegawai atas nama Ibu Rita yang menyoroti hubungan antara gaji yang diterima dan perasaan psikologis mereka saat bekerja.

"Saya merasakan bahwa keseimbangan antara gaji yang diterima dan rasa aman dalam bekerja masih perlu ditingkatkan. Meskipun kami berusaha keras, ada perasaan ketidakpastian yang muncul karena gaji yang tidak selaras dengan upaya kami. Rasa aman dalam bekerja juga erat kaitannya dengan kompensasi yang sesuai. Jika gaji yang diterima tidak mencukupi untuk memenuhi kebutuhan dan memberikan jaminan, ini bisa mempengaruhi fokus dan kinerja kami. Oleh karena itu, penting bagi kami agar sistem penggajian lebih memperhatikan aspek ini." (Wawancara, Agustus 2023)

Pegawai tersebut menyoroti hubungan antara gaji yang diterima dan perasaan psikologis mereka saat bekerja. Mereka merasa bahwa gaji yang tidak mencukupi untuk memenuhi kebutuhan hidup dan memberikan jaminan keuangan dapat mempengaruhi rasa aman mereka dalam bekerja. Rasa ketidakpastian mengenai pengakuan finansial dapat mengganggu fokus dan kinerja mereka. Ini menggarisbawahi pentingnya adanya stabilitas finansial dalam mendukung efektivitas dan kesejahteraan pegawai. Pemberdayaan ASN pada BPSDM Prov. Sultra dari sisi penggajian belum efektif, meskipun Pegawai BPSDM Prov. Sultra mengamati hasil positif dari upaya pemberdayaan ASN, tetapi seiring dengan itu ketidakselarasan dalam kompensasi menjadi sorotan. Pegawai menyatakan bahwa besaran gaji dan tunjangan belum mencerminkan sepenuhnya dedikasi mereka dalam menjalankan tugas.

Pandangan ini didukung oleh fakta bahwa mayoritas pegawai merasa gaji mereka tidak sejalan dengan kebutuhan hidup layak seorang PNS, juga belum memberikan motivasi yang kuat dalam mencapai kinerja dan prestasi terbaik. Selain itu, pandangan mengenai keadilan internal juga mencuat, di mana pegawai merasa bahwa kompensasi saat ini tidak mempertimbangkan prestasi kerja yang telah diberikan, serta belum mencerminkan beban kerja yang diemban. Ketidaksetaraan gaji dengan rekan sekerja yang memiliki jabatan serupa juga dirasakan sebagai ketidakadilan

## **B. Kesejahteraan Pegawai Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sulawesi Tenggara**

### **1. Kompensasi Yang Sesuai**

Adapun data kompensasi pegawai dapat di lihat dalam tabel berikut :

**Tabel 2. Jumlah Tambahan Penghasilan Pegawai di Lingkungan BPSDM Prov.Sultra**

<b>Jabatan</b>	<b>Jumlah Tambahan Penghasilan Pegawai</b>
Kepala SKPD & Kepala Biro	Rp11,000,000
Eselon III	Rp3,750,000
Eselon IV	Rp2,400,000
Eselon IV TU Pimpinan	Rp3,000,000
Pelaksana Gol.IV	Rp1,676,500
Staff TU Pimpinan Gol IV	Rp3,000,000
Pelaksana Gol.III	Rp1,500,000
Staff TU Pimpinan Gol III	Rp2,000,000
Pelaksana Gol.II & Gol.I	Rp1,350,000
Staff TU Pimpinan Gol II	Rp1,750,000
CPNS 80%	80% dari TPP PNS Sesuai Golongan

Sumber : Pergub Sultra No. 29 Tahun 2019 Tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil Lingkup Pemprov.Sultra

Mengenai kompensasi yang diberikan kepada pegawai di lingkungan BPSDM Provinsi Sulawesi Tenggara, informan Sekretaris BPSDM dalam wawancara bersama penulis menyampaikan hal berikut,

“Pegawai ASN memiliki hak untuk menerima kompensasi yang adil dan pantas, termasuk gaji, tunjangan, dan jaminan kesejahteraan yang sesuai dengan tingkat beban kerja dan tanggung jawab mereka. Gaji pokok yang diberikan harus dirancang sedemikian rupa sehingga dapat memotivasi peningkatan produktivitas dan memastikan kesejahteraan Pegawai ASN. Biaya gaji biasanya ditanggung oleh Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Selain gaji, pemerintah daerah memiliki kewenangan untuk memberikan tunjangan kepada Pegawai ASN di wilayah mereka sesuai dengan tingkat biaya hidup, seperti yang diatur dalam Pergub Sultra No. 29 Tahun 2019 mengenai Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil Lingkup Pemprov.Sultra. (Wawancara, Agustus 2023)

Di samping upah pokok, Pegawai Negeri Sipil (PNS) di BPSDM Provinsi Sulawesi Tenggara juga mendapat Tunjangan Penghasilan Pegawai (TPP). Tunjangan ini mencakup tunjangan kinerja, yang dibayarkan sesuai dengan pencapaian kinerja mereka, dan tunjangan kemahalan, yang dibayarkan sesuai dengan indeks harga yang berlaku di Provinsi Sulawesi Tenggara. Hal ini diatur dalam Pergub Sultra No. 29 Tahun 2019 mengenai Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil Lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Tenggara. Lebih lanjut informan Sekretaris BPSDM juga menyampaikan hal berikut:

"Saya percaya bahwa pengaturan gaji, dan tambahan penghasilan pegawai yang adil adalah fondasi penting dalam menjaga kesejahteraan pegawai. Namun, perlu diakui bahwa saat ini masih terdapat aspek-aspek yang perlu ditingkatkan dalam hal pengaturan kompensasi. BPSDM memiliki tugas yang kompleks dalam pengembangan sumber daya manusia, dan tentu saja kita harus menilai dengan seksama bagaimana kompensasi saat ini mencerminkan kerja keras dan pencapaian pegawai dalam mewujudkan tujuan ini. Salah satu alasan mengapa kompensasi belum optimal adalah karena kompleksitas dalam mengukur pencapaian dan kerja keras pegawai dalam pengembangan sumber daya manusia. Kami perlu mengembangkan metrik yang lebih tepat untuk mengukur kontribusi pegawai, seperti tingkat keberhasilan program pelatihan yang mereka pimpin atau peningkatan kualitas pelatihan yang diberikan. Dengan metrik yang lebih baik, kita dapat lebih akurat mengalokasikan kompensasi yang adil dan merata. (Wawancara, Agustus 2023)

Sekretaris BPSDM mengakui pentingnya pengaturan gaji dan tambahan penghasilan yang adil dalam menjaga kesejahteraan pegawai. Namun, ia menyoroti bahwa masih ada aspek-aspek yang perlu ditingkatkan dalam kompensasi saat ini. Karena BPSDM memiliki tanggung jawab kompleks dalam pengembangan sumber daya manusia, penting untuk menilai secara cermat bagaimana kompensasi mencerminkan kerja keras dan pencapaian pegawai.

Kendala utama adalah kesulitan dalam mengukur kontribusi dan usaha keras pegawai dalam pengembangan sumber daya manusia. Oleh karena itu, ia berpendapat bahwa perlu mengembangkan metrik yang lebih tepat untuk mengukur kontribusi, seperti hasil dari program pelatihan atau peningkatan kualitas pelatihan yang diberikan.

Dengan pengukuran yang lebih baik, kompensasi dapat dialokasikan dengan lebih adil dan merata. Kemudian hasil wawancara bersama informan pegawai mengkonfirmasi bahwa pemberian kompensasi khususnya untuk golongan rendah dinilai belum cukup memadai. Mereka sepakat bahwa pekerjaan mereka dalam pengembangan sumber daya manusia memerlukan usaha dan dedikasi yang besar, dan bahwa kompensasi saat ini tidak mencerminkan sepenuhnya usaha dan hasil yang mereka capai.

Gaji dan tunjangan yang lebih baik diharapkan akan memberikan motivasi tambahan bagi mereka untuk terus berkontribusi secara maksimal. Sehingga berdasarkan ulasan tersebut menunjukkan bahwa kesejahteraan Pegawai pada BPSDM Provinsi Sultra dari sisi pemberian kompensasi masih belum cukup, Struktur gaji pokok PNS dan tambahan penghasilan pegawai lingkup Pemprov Sultra yang berlaku hingga saat ini khususnya bagi pegawai golongan/kepangkatan rendah belum mampu berfungsi sebagai pemacu peningkatan kinerja dan produktivitas PNS, bahwa terdapat ketidaksesuaian antara gaji yang diterima oleh PNS saat ini dengan kebutuhan hidup layak (KHL) PNS. Dari sisi keadilan internal PNS BPSDM Prov.Sultra gaji yang diterima oleh PNS saat ini belum efektif dalam memperhitungkan kinerja, kedisiplinan, beban kerja, dan keahlian kerja PNS.

## **2. Fasilitas Kerja**

Pengawasan represif melibatkan penegakan hukum terhadap narapidana yang melanggar aturan atau hukum di dalam rutan, dengan menggunakan sanksi atau tindakan disipliner yang tegas. Sebagian besar item inventaris dan fasilitas di BPSDM Prov. Sultra berada dalam kondisi baik. Namun, ada beberapa item yang memerlukan perbaikan untuk mencapai standar yang diinginkan. Kesejahteraan pegawai dapat terkait dengan kondisi fasilitas ini. Fasilitas yang baik, seperti meja kerja, kursi kantor, dan peralatan teknologi yang

baik, dapat meningkatkan produktivitas dan kenyamanan pegawai. Dalam wawancara bersama informan Koordinator Perencanaan Program saat penulis menanyakan hal senada informan menyampaikan hal berikut,

"Kami telah berupaya untuk memastikan bahwa fasilitas kerja di BPSDM mendukung kesejahteraan pegawai dan efektivitas program pengembangan sumber daya manusia, meskipun masih ada ruang untuk perbaikan. Kami menyadari bahwa beberapa area kerja memerlukan perbaikan dalam hal desain dan fungsionalitas. Terkait efektivitas program, kami berusaha untuk lebih mengintegrasikan fasilitas fisik dengan teknologi modern agar proses pelatihan dan pengembangan lebih lancar. Namun, perbaikan ini memerlukan alokasi anggaran yang lebih besar dan rencana jangka panjang." (Wawancara, Agustus 2023)

Pandangan pegawai terhadap fasilitas kerja di BPSDM Prov. Sultra sangat beragam. Beberapa pegawai merasa fasilitas sudah cukup memadai dan mendukung kesejahteraan serta produktivitas mereka, sementara yang lain merasa ada aspek yang perlu ditingkatkan agar fasilitas lebih mendukung. Ada juga pegawai yang merasa fasilitas masih jauh dari memadai dan membutuhkan perbaikan yang signifikan untuk mensejahterakan pegawai. Namun benang merahnya bahwa evaluasi fasilitas kerja dapat menjadi subjektif dan tergantung pada persepsi kesejahteraan serta harapan individu pegawai. Penting bagi organisasi BPSDM Prov. Sultra untuk secara aktif mendengarkan berbagai pandangan pegawai dan bekerja untuk menyempurnakan fasilitas kerja sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi mereka. Sehingga dari aspek fasilitas kerja kesejahteraan pegawai masih perlu mendapatkan perhatian serius.

### **3. Kesehatan**

Pemerintah telah memberikan jaminan-jaminan kepada PNS berdasarkan UU N0 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara meliputi jaminan pensiun, jaminan hari tua, jaminan kecelakaan kerja dan jaminan kematian sedangkan untuk jaminan kesehatan di kelola oleh BPJS Kesehatan. Kemudian berdasarkan Peraturan Presiden RI N0m0r 19 Tahun 2016 tentang Jaminan Kesehatan, terdapat dua golongan BPJS yang diberikan kepada PNS, diantaranya: PNS Golongan I dan III beserta keluarga mendapat BPJS Kesehatan Kelas II. PNS Golongan III dan IV beserta keluarga mendapat BPJS Kesehatan Kelas I. Mengkonfirmasi ke Sekretaris Badan untuk memastikan bahwa program jaminan kesehatan

dan dukungan kesehatan yang ada mencukupi dan sesuai dengan kebutuhan pegawai, diperoleh keterangan berikut:

“Di BPSDM Sulawesi Tenggara, upaya memastikan kesejahteraan pegawai dari segi kesehatan adalah salah satu prioritas utama kami. Kami memaknai pentingnya memiliki pegawai yang sehat secara fisik dan mental. Meskipun telah ada program jaminan kesehatan yang berjalan, kami sadar bahwa dalam beberapa situasi tertentu, proses administratif untuk mendapatkan perawatan bisa lebih efisien. Kami terus berkoordinasi dengan BPJS Kesehatan untuk memastikan klasifikasi golongan PNS sesuai dengan regulasi dan berupaya memastikan bahwa setiap pegawai memiliki akses yang adil dan tepat waktu terhadap layanan kesehatan yang mereka perlukan” (Wawancara, Agustus 2023)

Dalam lingkungan BPSDM Sulawesi Tenggara, kesejahteraan pegawai yang terkait dengan kesehatan adalah salah satu prioritas utama. Ini menunjukkan bahwa pihak-pihak terkait memahami pentingnya kondisi fisik dan mental pegawai dalam menjalankan tugas mereka. Meskipun program jaminan kesehatan sudah ada, ada pemahaman yang jujur bahwa dalam beberapa situasi, administrasi dalam mendapatkan layanan kesehatan bisa ditingkatkan dalam hal efisiensi. Kerja sama yang berkelanjutan dengan BPJS Kesehatan menunjukkan langkah yang positif dalam memastikan klasifikasi golongan PNS sesuai dengan regulasi yang berlaku.

Dengan memprioritaskan akses yang adil dan tepat waktu terhadap layanan kesehatan, BPSDM Sulawesi Tenggara ini pula menunjukkan tanggung jawab terhadap kesejahteraan pegawai. Selama observasi di lingkungan kerja Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sulawesi Tenggara, terlihat bahwa kurangnya fasilitas layanan kesehatan di kantor menjadi poin penting yang dapat diamati. Para pegawai nampak tidak memiliki akses mudah terhadap layanan kesehatan di dalam lingkungan kerja mereka. Tidak adanya fasilitas klinik atau ruang perawatan kesehatan di kantor membuat mereka harus mencari perawatan di luar kantor, yang pada akhirnya mengganggu waktu kerja dan produktivitas (Hasil Observasi Agustus 2023)

Aspek kesejahteraan pegawai di BPSDM Prov. Sultra, khususnya dari sudut pandang kesehatan, dapat dianggap berada dalam kondisi yang relatif cukup baik, Hal ini tercermin

dari adanya skema jaminan kesehatan pegawai yang telah diterapkan melalui BPJS Kesehatan. Pemerintah telah menunjukkan perhatian yang signifikan terhadap kesejahteraan aparatur sipil negara (ASN) melalui upaya peningkatan akses terhadap layanan kesehatan. Lebih khusus lagi, jaminan kesehatan menjadi fokus utama, dimana setiap pegawai diberikan jaminan akses yang memadai terhadap perawatan kesehatan yang sesuai dengan golongan yang dipersyaratkan. Tindakan ini menggambarkan komitmen nyata untuk memastikan bahwa para pegawai dapat memperoleh perawatan medis dengan baik dan tanpa beban finansial yang berlebihan. Skema jaminan kesehatan yang diterapkan, khususnya melalui BPJS Kesehatan, telah memberikan solusi konkret untuk mengatasi kendala biaya dalam upaya menjaga kesehatan dan kesejahteraan para pegawai.

## KESIMPULAN

Adapun kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Pemberdayaan aparatur pada BPSDM Prov. Sultra telah mencapai langkah yang positif dalam dimensi pembinaan karir dan dimensi pendidikan & pelatihan pegawai, sebab telah ada upaya dari organisasi untuk membimbing karier & meningkatkan kompetensi pegawai. Meski demikian, ada tantangan yang harus diatasi dalam dimensi penggajian. Kesesuaian antara gaji yang diterima belum sepenuhnya efektif dengan kebutuhan hidup layak PNS, utamanya bagi kalangan pegawai yang berpangkat rendah, serta isu lain berkaitan dengan keadilan distribusi gaji yang berbasis pada kinerja, kedisiplinan, beban kerja, dan keahlian kerja yang masih memerlukan perhatian lebih lanjut.
2. Kesejahteraan pegawai pada BPSDM Prov. Sultra menyoroti beberapa aspek penting. Pertama, kompensasi perlu ditingkatkan sesuai Kebutuhan Hidup Layak (KHL) dan untuk mendorong produktivitas pada pegawai golongan/berpangkat rendah. Kedua, ada pandangan beragam tentang fasilitas kerja yang perlu ditingkatkan sesuai pandangan pegawai untuk menunjang kesejahteraan. Terakhir, skema jaminan kesehatan melalui BPJS Kesehatan memberikan solusi biaya yang cukup efektif dan mencerminkan komitmen pemerintah terhadap kesejahteraan pegawai.

## REFERENSI

- Arifin, L. (2021). Strategi Pemberdayaan Aparatur Sipil Negara dalam Meningkatkan Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Tallo Kota Makassar. *Indonesian Journal Of Intellectual PublicatiOn*, 1(2), 105-114.
- Binol. (2015). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Zehir, C., Muceldili, B., & Sehir, S. (2012). The Moderating Effect Of Ethical Climate on the Relationship between Job Satisfaction and organizational Commitment: Evidence from Large Companies in Turkey. *Journal of Social and Behavioral Sciences*, 5(8), 734-744.
- Creswell, J. W. (2010). *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Handayani, I. T., Irwani, I., Yopiannor, F. Z., & Suffianor, S. (2018). Pemberdayaan Aparatur Sipil Negara dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan (Implementasi UU N0.5 Tahun 2014 tentang ASN). *AnteriOr Jurnal*, 18(1), 23–29. <https://doi.org/10.33084/anteriOr.v18i1.432>
- Hasibuan, M. S. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Ilyas, I. (2020). Revitalisasi Peran Strategis Sekretaris Daerah Dalam Mengakselerasi Ref0rmasi Bir0krasi. *Kalabbirang Law Journal*, 2(2), 162-181.
- Jackson, S. E., Schuler, R. S., & Jiang, K. (2014). An aspirati0nal framework for strategic human resource management. *Academy Of Management Annals*, 8(1), 1-56.
- Kurniawan, I. J. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Noor, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Pontoh, P. T., Tulusan, F., & Palar, N. (2022). Pemberdayaan Aparatur Sipil Negara Di Bagian Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal Administrasi Publik*, 8(118).
- Rakhmawanto, A. (2020). Pengembangan Karier Aparatur Sipil Negara Dalam Perspektif Perencanaan Suksesi Berbasis Merit System. *Civil Service JOurnal*, 14(1 Juni), 1-15.

- Rumakiek, S. I., Mantiri, M., & Singkoh, F. (2018). Pemberdayaan Aparatur Sipil Negara Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Provinsi Papua. *Jurnal Eksekutif*, 1(1).
- Setioko, S. (2017). Pola Pemberdayaan Pegawai Negeri Sipil Dalam Pelaksanaan Tugas Anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Lampung Tengah. *Derivatif: Jurnal Manajemen*, 11(1).
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta. Utama.