

## **BAB III**

### **PEMBAHASAN**

Dalam bab ini dijelaskan pembahasan mengenai perencanaan sumber daya manusia aparatur Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta oleh Badan Kepegawaian Daerah Provinsi DIY, kemudian juga menjelaskan tentang faktor yang mempengaruhi pelaksanaan perencanaan sumber daya manusia aparatur tersebut. Pembahasan ini dijelaskan secara deskriptif dengan dilengkapi beberapa data kualitatif yang telah diperoleh. Pembahasan perencanaan sumber daya manusia aparatur pemerintah berfokus pada sistem perencanaan yang dilakukan dan faktor-faktor yang mempengaruhi yang terjadi. Adapun proses perencanaan sumber daya manusia aparatur pemerintah provinsi DIY oleh Badan Kepegawaian Provinsi DIY adalah sebagai berikut:

#### **A. Perencanaan SDM Aparatur Pemerintah Provinsi DIY**

##### **1. Perencanaan Kebutuhan Masa Depan**

Perencanaan kebutuhan dalam kepegawaian di masa depan sangat penting untuk dilakukan. Mengingat situasi dan kondisi dalam organisasi baik dalam beban kerja, pemakaian jasa ataupun kemungkinan permasalahan yang belum diketahui di masa depan harus dipertimbangan dengan sebaik mungkin. Sehingga untuk menyikapi berbagai permasalahan tersebut perluantisipasi yang baik dan matang. Prediksi-prediksi akan kebutuhan dalam kepegawaian harus dibuat lebih awal meskipun tidak selalu bersifat formal sebagai bentuk persiapan untuk masa yang akan datang.

Dalam perencanaan kebutuhan masa depan ada yang bersifat formal dengan menyusun berbagai rencana secara sistematis dan terperinci dan pula yang tidak bersifat formal dengan hanya mempertimbangkan secara garis besar dan tidak

terperinci. Perencanaan kebutuhan masa depan dilakukan untuk mengetahui akan kebutuhan dalam kepegawaian secara kualitas maupun kuantitas pegawai.

Untuk permasalahan perencanaan kebutuhan masa depan, manajemen sumber daya manusia menggunakan suatu sistem analisis dengan mengestimasi kebutuhan kepegawaian dengan membandingkan dengan organisasi-organisasi yang telah menjalankan proses perencanaan serupa. Hal tersebut dilakukan mengingat kebutuhan masa depan dalam kepegawaian menjadi salah satu faktor penting pendukung keberhasilan tujuan dari organisasi khususnya dalam sistem penyelenggaraan pemerintahan.

Dalam penyelenggaraan pemerintahan, peningkatan kepegawaian perlu dilakukan karena mengingat sumber daya manusia merupakan aktor pelaksana sistem pemerintahan. Seperti yang telah dijelaskan oleh Kepala Bidang Perencanaan dan Pengadaan Pegawai BKD DIY pada tanggal 08 November 2018 di kantor Badan Kepegawaian Daerah Istimewa Yogyakarta, sebagai berikut:

“BKD DIY dalam proses perencanaan telah dipayungi hukum dengan beberapa peraturan secara Nasional tentang ASN dan Manajemen PNS yang ada dalam merencanakan dan menghitung sebagai instrumen penyelenggaraannya. Dari peraturan tersebut kemudian diterjemahkan oleh Biro Organisasi Kepegawaian DIY ke dalam bentuk kualifikasi jabatan dari struktural, fungsional dan pelaksana. BKD DIY selaku pelaksana perencanaan kepegawaian dalam bentuk formasi pertahun dan penyusunan proyeksi untuk jangka 5 tahun ke depan serta menyesuaikan dengan isu strategis secara nasional hingga daerah.”

Dengan seperti itu dapat dikatakan bahwa perencanaan kebutuhan dalam kepegawaian di masa depan telah diatur dan diperkuat dengan berbagai peraturan secara nasional seperti PP Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS, Permenpan-RB Nomor 39 Tahun 2013 tentang Penetapan Kelas Jabatan di Lingkungan Instansi Pemerintah, Peraturan Kepala BKN Nomor 21 Tahun 2010

tentang Disiplin PNS. Adapun dalam ruang lingkup daerah, beberapa peraturan juga telah ditetapkan seperti Pergub DIY Nomor 116 Tahun 2015 tentang Pembentukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas Dan Fungsi Serta Tatakerja Unit Pelaksana Teknis Pada Badan Kepegawaian Daerah, Perda DIY Nomor 3 Tahun 2016 dan beberapa peraturan lainnya.

Adapun dalam penentuan kebutuhan untuk jumlah personil yang akan menempati suatu instansi ditetapkan berdasarkan Peraturan Gubernur yang ada. BKD Provinsi DIY hanya sebagai badan pelaksana. Seperti yang dijelaskan dalam wawancara pada tanggal 08 November 2018, sebagai berikut:

“Jika ditanya berapa jumlah ASN yang dibutuhkan untuk melengkapi kekurangan di beberapa instansi, tentunya kita melihat dari Peraturan Gubernur yang disusun oleh Biro Organisasi yang telah ditetapkan. Kita BKD DIY hanya sebagai badan pelaksana untuk mempertimbangkan formasi dan perencanaan kepegawaian secara sistematis saja.”

Dalam perencanaan masa depan khususnya dalam penentuan kualifikasi calon pegawai sebagai aktor pelaksana sistem pemerintahan tentunya sangat dipertimbangkan. Adapun kualifikasi telah ditetapkan dalam Pergub yang diuraikan oleh Biro Organisasi. Seperti dalam hasil wawancara tanggal 08 November 2018, sebagai berikut:

“Untuk urusan penentuan kualifikasi terhadap calon ASN di DIY telah diatur dan ditetapkan dalam Pergub secara Struktural, Fungsional dan Pelaksana secara terperinci.”

Mempertimbangkan pernyataan hasil wawancara diatas, maka dalam perencanaan sdm aparatur dilihat dari kualifikasi calon ASN tentunya BKD DIY tidak bisa menentukan dan menetapkan secara khusus atau independen tentang kepegawaian. BKD DIY telah dinaungi Pergub yang ada dalam urusan kepegawaian

dan bekerja sama dengan Biro Organisasi DIY dalam penentuan dan pelaksanaan, namun untuk urusan kebijakan penentuan kualifikasi merupakan diluar wewenang BKD DIY.

Penentuan waktu perencanaan sumber daya manusia tentunya dalam kepegawaian oleh BKD DIY juga menjadi salah patokan atau tolak ukur. BKD DIY juga berpatokan pada PP Nomor 11 Tahun 2017 untuk rentang waktu perencanaan kepegawaian. Seperti hasil wawancara tanggal 08 November 2018, sebagai berikut:

“BKD DIY khususnya bidang perencanaan kepegawaian, dalam menentukan atau merencanakan urusan kepegawaian berpatokan pada PP nomor 11 Tahun 2017. Contohnya dalam pengusulan kebutuhan kepegawaian ke Pusat/Menpan telah ditetapkan di bulan Februari dan Mei adalah waktu penetapannya. Dan untuk pengusulan pun telah ditentukan di N-1 (1 tahun sebelumnya).”

Dari hasil wawancara tentang kebutuhan kepegawaian di masa depan dapat dipahami bahwa BKD DIY tidak memiliki wewenang penuh dalam urusan kepegawaian namun telah diperkuat fungsinya dalam Peraturan Gubernur. BKD DIY dalam urusan perencanaan masa depan bekerja sama dengan Biro Organisasi DIY dalam penentuan kualifikasi untuk calon ASN yang akan bekerja di ruang lingkup pemerintahan DIY.

Dari beberapa rangkaian pernyataan hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam perencanaan kebutuhan kepegawaian di masa depan telah terdapat beberapa peraturan yang menaungi serta mengatur untuk sistem perencanaan. Peraturan-peraturan yang ada juga menjadi patokan dalam sistem perencanaan hingga pada penyelenggaraannya. BKD DIY selaku pelaksana dalam sistem perencanaan tidak berjalan secara independen. Dalam urusan perumusan kebijakan terdapat Biro Organisasi DIY yang memiliki wewenang dalam urusan tersebut, BKD DIY hanya

sebagai pelaksana dalam urusan kepegawaian yang telah ditetapkan dalam peraturan secara nasional maupun daerah.

## 2. Perencanaan Keseimbangan

Perencanaan keseimbangan dalam kepegawaian merupakan bagian dari sistem perencanaan sumber daya manusia secara menyeluruh. Pada prosesnya, beberapa tindakan telah dilakukan untuk mengetahui apakah sumber daya manusia yang ada telah memenuhi beban kerja yang tugas yang telah ditetapkan oleh instansi atau organisasi ataukah sebaliknya. Penilaian dilakukan untuk melihat sdm yang ada dari keterampilan, kemampuan, kecakapan dan potensi pengembangan yang ASN memiliki telah memenuhi syarat untuk kebutuhan organisasi dalam mencapai tujuan agar selalu seimbang.

Dengan selalu merencanakan keseimbangan sdm yang ada, maka organisasi ataupun instansi akan mengetahui lebih awal terhadap potensi-potensi menyangkut keseimbangan pegawai. Sehingga terdapat keselarasan antara tujuan organisasi dan perkembangan proses di dalamnya secara efektif dan efisien.

Badan Kepegawaian Daerah Provinsi DIY memiliki data jumlah pegawai/ASN dalam ruang lingkup Pemerintahan DIY pada tahun 2017. Sebagai berikut:

Tabel 3.1  
Data Pegawai/ASN di Pemerintahan DIY Tahun 2017

Jumlah Instansi Pemerintahan DIY	Jenis Kelamin		Jumlah
	Laki	Perempuan	
222 Instansi (Pemerintahan, Pendidikan, UPT,	6.510	5.722	12.232

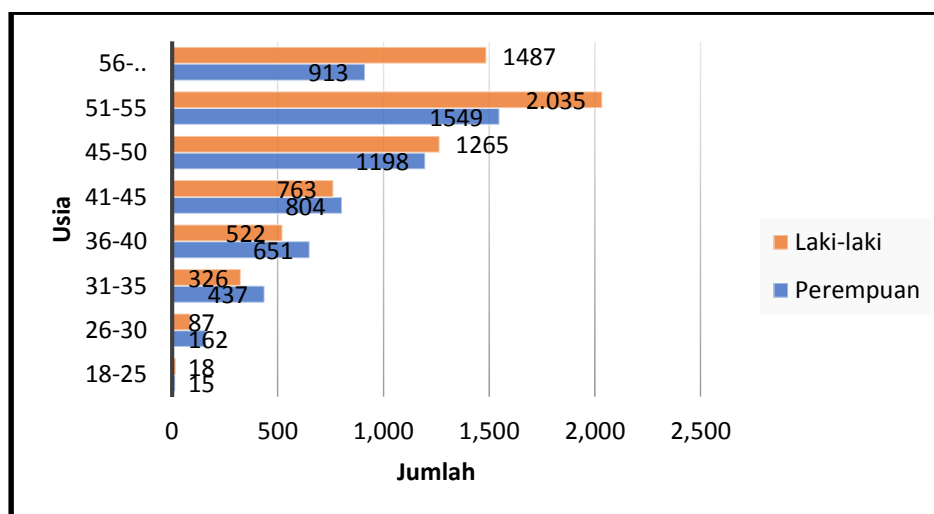
Balai Badan, Dinas, dll)			
--------------------------------	--	--	--

Sumber: SIMPEG BKD DIY

Dari data diatas dapat dijelaskan bahwa BKD DIY melalui Bagian Sistem Informasi Kepegawaian telah mendata jumlah pegawai perinstansi baik dari lembaga pemerintahan, lembaga pendidikan, balai-balai dibawah naungan, UPT, Badan-badan serta Dinas-dinas di ruang lingkup pemerintahan DIY, untuk data keterangan lengkap data terlampir. Hal tersebut dilakukan mengingat dalam perencanaan keseimbangan kepegawaian membutuhkan perkiraan jumlah pegawai saat ini yang ada. Ketika BKD DIY telah mengetahui data jumlah pegawai secara keseluruhan dan terperinci, maka rencana-rencana untuk penyesuaian keseimbangan kepegawaian akan mudah untuk dianalisis dan ditindak lanjuti.

Perencanaan keseimbangan dalam kepegawaian juga mempertimbangan dan memetakan rentan usia pegawai sebagai bentuk proses pelaksanaannya. Secara keseluruhan Pemerintah DIY memiliki 12.232 pegawai untuk melaksanakan sistem pemerintahan di DIY. Seperti data yang dapat dilihat sebagai berikut.

Grafik 3.1  
Data ASN Pemda DIY Menurut Rentan Usia



(Sumber: SIMPEG BKD DIY)

Terdapat Data rentan usia PNS dengan jenis kelamin laki-laki dengan total pegawai keseluruhan sebanyak 6.503 pegawai di lingkungan pemerintahan DIY. Data tersebut dapat dirincikan dari usia 18-25Tahun sejumlah 18 orang, usia 26-30Tahun sejumlah 87 orang, usia 31-35Tahun sejumlah 326 orang, usia 36-40Tahun sejumlah 522 orang, usia 41-45 sejumlah 763 orang, usia 45-50Tahun sejumlah 1.265 orang, usia 51-55Tahun sejumlah 2.035 orang dan pada usia 56Tahun sejumlah 1.487 orang.

Data rentan usia PNS dengan jenis kelamin Perempuan dengan total pegawai keseluruhan sebanyak 5.729 pegawai di lingkungan pemerintahan DIY. Data tersebut dapat dirincikan dari usia 18-25Tahun sejumlah 15 orang, usia 26-30Tahun sejumlah 162 orang, usia 31-35Tahun sejumlah 437 orang, usia 36-40Tahun sejumlah 651 orang, usia 41-45 sejumlah 804 orang, usia 45-50Tahun sejumlah 1.198 orang, usia 51-55Tahun sejumlah 1.549 orang dan pada usia 56Tahun sejumlah 913 orang.

BKD DIY selaku badan yang mengurus urusan kepegawaian selalu mendata pegawai-pegawai pertahunnya secara rinci dan menyeluruh. Seperti yang disampaikan narasumber dalam wawancara pada tanggal 08 November 2018, sebagai berikut:

“Untuk pemetaan pegawai sesuai dengan usia, golongan, jenis kelamin, pendidikan ASN telah ada di data melalui SIMPEG yang ada di BKD DIY. Dalam masalah pensiun ASN, telah ditetapkan dalam peraturan-peraturan yang ada. Misalnya untuk pegawai pendidikan/guru penetapan usia pensiun pada 58 tahun dan untuk Eselon II pada usia 60 tahun. Semuanya telah diatur secara rinci dan sistematis di peraturan yang ada secara nasional (PP Nomor 11 Tahun 2017).”

Dengan adanya SIMPEG yang dimiliki oleh BKD DIY, maka bidang perencanaan kepegawaian dalam proses perencanaan keseimbangan telah mengetahui jumlah pegawai yang akan pensiun tahun depan, 2 tahun yang akan, 5 tahun yang akan datang hingga 10 tahun yang akan datang. Untuk perencanaan keseimbangan yang berhubungan dengan kebutuhan masa depan misalnya dalam sistem CPNS, BKD DIY

khususnya Bidang perencanaan berpatokan pada isu yang ada di Kemenpan-RB. Kaitannya adalah ketika Menpan-RB telah menetapkan jumlah pegawai yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan-jabatan kosong di pemerintahan DIY dengan jumlah yang sesuai seperti yang diusulkan, maka Biro Organisasi DIY akan memproses kebijakannya dan BKD DIY akan menyesuaikan dan menyusun formasinya selaku badan pelaksananya.

Hal tersebut peneliti tulis sesuai dengan pernyataan dalam wawancara pada tanggal 08 November 2018, sebagai berikut:

“Menpan-RB telah memiliki kebijakan *Zero Growth*. Dari hal tersebut BKD DIY melakukan penyesuaian dalam proses pelaksanaannya khususnya dalam perencanaan kepegawaian. Contohnya ketika Menpan menetapkan 700 cpns untuk DIY, maka Biro Organisasi langsung membuat kebijakan secara struktural, fungsional dan Pelaksananya dan BKD DIY juga mempersiapkan formasi-formasi untuk mengisi jabatan di pemerintahan DIY sesuai dengan jumlah yang ditetapkan, namun jika lebih atau kurangnya tetap tidak jauh dari angka yang ditetapkan Menpan-RB.”

Dari hasil wawancara tentang perencanaan keseimbangan diatas, dapat disimpulkan bahwa BKD DIY telah memiliki Sistem Informasi Kepegawaian (SIMPEG) untuk mendata semua ASN yang bekerja dalam lingkungan Pemerintah DIY. SIMPEG mendata secara menyeluruh dan terperinci tentang kepegawaian mulai dari data pegawai menurut golongan, jenis kelamin dan pendidikan pada semua instansi pemerintahan, pendidikan, UPT, Badan-Badan, Dinas-Dinas, dan instansi lainnya dibawah naungan pemerintahan DIY.

Dari adanya SIMPEG yang dimiliki BKD DIY juga telah memudahkan dan membantu Bidang Perencanaan Kepegawaian dalam memetakan usia ASN telah menuju pensiun dalam waktu dekat ataupun beberapa tahun yang akan datang. Adanya isu nasional dari Kemenpan-RB juga menjadi patokan BKD DIY untuk merencanakan jumlah pegawai untuk mengisi jabatan-jabatan yang ada dalam pemerintahan di DIY.



### 3. Perencanaan Rekrutmen dan Seleksi

Rekrutmen dan seleksi merupakan proses mencari calon pegawai untuk ditempatkan pada organisasi ataupun instansi sesuai dengan kebutuhan organisasi dalam rangka mencapai tujuan. Hal tersebut tentunya sangat dipertimbangkan pelaksanaannya sehingga membutuhkan perencanaan yang matang dan kompleks, mengingat pada proses rekrutmen dan seleksi sumber daya manusia memasuki gerbang awal untuk bekerja di organisasi atau instansi.

Perencanaan sdm dilihat dari rekrutmen dan seleksi tentunya telah merancang dan menetapkan prosesnya. Rekrutmen dilakukan dengan tujuan untuk mendapatkan sebanyak-banyaknya calon pegawai sebagai persediaan sehingga organisasi ataupun instansi akan lebih besar kesempatan untuk melakukan pemilihan terhadap calon yang melamar yang sesuai kualifikasi yang ditetapkan instansi.

BKD DIY khususnya bidang Perencanaan selalu terlibat dalam proses rekrutmen. Badan ini selaku pelaksana penerimaan calon pegawai yang sedang gencar diisukan oleh masyarakat yaitu penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS).BKD DIY berpatokan pada Pergub Nomor 116 Tahun 2015.Ketika pada peraturan telah ditetapkan jumlah untuk rekrutmen dan jumlah tersebut juga belum memenuhi jumlah yang ditetapkan oleh Menpan-RB, maka BKD DIY berusaha mengusulkan kembali jumlah sisa tersebut sebagai bagian dari perencanaannya. Seperti dalam hasil wawancara pada tanggal 08 November 2018, sebagai berikut:

“Kita (BKD DIY) selaku pelaksana proses rekrutmen dan seleksi ASN di Yogyakarta mengacu pada Pergub yang ada (Pergub Nomor 116 Tahun 2015). Di sana telah dijelaskan secara terperinci bagaimana peraturan pelaksanaannya. Untuk masalah jumlah rekrutmen beracuan pada isu nasional (Menpan-RB) dan kebutuhan daerah dalam kepegawaian. Ketika telah ditetapkan dan masih kurang (jumlahnya) maka akan mengusulkan kembali sebagai bentuk perencanaan rekrutmen sdm pemerintahan di DIY.”

Proses rekrutmen ASN di Yogyakarta telah dimudahkan dengan sistem digitalisasi yang semakin berkembang dengan baik. Hal tersebut telah memudahkan BKD DIY selaku pelaksana sistem rekrutmen dan seleksi. Di mana ketika pengumuman atau isu rekrutmen telah diterbitkan oleh Pusat (Kemenpan-RB) maka BKD DIY selaku pelaksana dalam ruang lingkup daerah bisa dengan cepat mempersiapkan sistem pelaksanaannya. Kemudahan tersebut juga dapat dirasakan oleh calon pegawai yang melamar. Mereka dapat mengetahui lebih cepat dengan mengakses laman website resmi pemerintahan terkait yang membuka sistem rekrutmen dan dapat dengan cepat pula mempersiapkan segala yang diperlukan dalam proses rekrutmen tersebut.

Proes perencanaan rekrutmen yang dilakukan BKD DIY terbatas pada pelaksanaannya. Seperti yang disampaikan pada hasil wawancara tanggal 08 November 2018, sebagai berikut:

“Untuk teknis pelaksanaan rekrutmen telah ditentukan dalam Permenpan Nomor 36 Tahun 2018, Permenpan Nomor 37 Tahun 2018, Perka BKN Nomor 8 Tahun 2018, Perka BKN Nomor 14 Tahun 2018 dan banyak sekali peraturan lainnya yg mengatur rekrutmen secara teknis, kita (daerah) tinggal melaksanakannya.”

Dalam proses seleksi, organisasi melakukan serangkaian kegiatan yang berkaitan dengan pemutusan apakah calon pegawai akan diterima atau ditolak. Seleksi dilakukan dengan tujuan untuk menentukan calon pegawai yang diinginkan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Organisasi akan mempertimbangkan kompetensi dan kemampuan yang dimiliki calon pegawai dengan berbagai macam tes yang diberikan. Calon pegawai juga mempertimbangkan dari segi kompensasi dan daya tarik organisasi apakah sesuai atau tidak dengan yang ia butuhkan dalam bekerja.

BKD DIY selaku pelaksana sistem rekrutmen tentu menyesuaikan dengan isu nasional dalam pelaksanaannya. Seperti yang sekarang terjadi dalam pelaksanaan

seleksi atau tes telah dilakukan secara digital, hal tersebut tentunya memerlukan kesiapan dan perencanaan yang benar-benar matang. Adapun gambaran umumnya bentuk pelaksanaan telah diatur secara nasional diuraikan dalam beberapa peraturan. Meskipun hanya sebagai pelaksana secara teknis, BKD DIY tetap memiliki kendala-kendala. Seperti yang diungkapkan dalam hasil wawancara pada tanggal 08 November 2018, sebagai berikut:

“Dalam pelaksanaan, kita (BKD DIY) sudah mempersiapkan dengan perencanaan yang matang dalam teknis, namun tetap saja ada kendala yang terjadi. Salah satunya yang pernah terjadi ketika H-1 pelaksanaan seleksi (SKD), alat (laptop) yang semestinya sudah harus siap diruangan, namun dari pusat belum mendistribusikan sampai ke kita. Terpaksalah kita mengundur hari seleksi, dan itu tentu saja merugikan banyak pihak dari pembengkakan dana pelaksanaan hingga vendor-vendor yang telah terlibat serta peserta seleksi dari beberapa daerah yang datang juga terpaksa harus berbesar hati memaklumi.”

Dari pernyataan diatas, dapat dipahami bahwa BKD DIY selaku badan pelaksana seleksi kepegawaian tidak dapat secara independen melakukan seleksi kepegawaian. Dalam pengadaan alat untuk seleksi pun sudah ditetapkan *Memorandum of Understanding* (MoU) dari pusat bahwa segala pengadaan alat seleksi telah disediakan oleh pusat dan siap didistribusikan ke semua daerah.

BKD DIY dalam proses perencanaan rekrutmen dan seleksi juga menetapkan penerimaan kepegawaian di luar rekrutmen secara nasional seperti CPNS. Untuk melengkapi sistem kepegawaian pemerintahan DIY, maka BKD DIY melakukan penerimaan kepegawaian secara kontrak pada tahun 2017. Dapat dilihat dalam data berikut.

Tabel 3.2

Data Rekrutmen dan Seleksi Pegawai Kontrak Tahun 2017

Jumlah Calon Pegawai yang Mengikuti	Jumlah Formasi	Jumlah Instansi
3.483 Calon Pegawai	245 Formasi	105 Instansi

(Dibuat oleh Peneliti, 2018)

Dari data diatas dapat dipahami paham sebanyak 245 formasi yang dibentuk dan disusun oleh BKD DIY untuk melengkapi sistem kepegawaian di 105 instansi pemerintahan, pendidikan dan balai-balai dibawah naungan pemerintahan provinsi DIY. Diketahui pula dari susunan formasi tersebut sebanak 3.483 calon pegawai yang mengikuti proses rekrutmen dan seleksi yang diadakan.

Perencanaan rekrutmen dan seleksi oleh BKD DIY tetap mengacu pada peraturan secara nasional dan daerah sebagai instrumen pelaksanaan. Dalam perencanaannya BKD DIY selaku pelaksana teknis rekrutmen hanya sebatas mengusulkan jumlah yang dibutuhkan daerah dalam kepegawaian kepada pusat (KEMENPAN-RB) yang kemudian ditetapkan dan disahkan jumlah untuk kembali diproses di daerah yang bekerja sama dengan Biro Organisasi DIY untuk penjabaran kebijakan secara struktural, fungsional dan pelaksana. BKD DIY selaku organisasi kepegawaian secara teknis menyusun formasi rekrutmen untuk semua instansi yang membutuhkan pegawai baru di lingkungan Pemerintahan DIY.

Dalam proses seleksi, BKD DIY selaku pelaksana tidak terlepas koneksi dari pusat untuk urusan teknis pelaksanaan. Terdapat *MoU* yang mengatur pengadaan alat seleksi kepegawaian yang telah dipersiapkan dari pusat yang kemudian akan di kelola oleh BKD DIY selama proses pelaksanaan tes seleksi kepegawaian di DIY.

#### **4. Perencanaan Pengembangan dan Pelatihan Kepegawaian**

Pengembangan dan pelatihan pegawai merupakan sebuah kegiatan pemberian atau penambahan pengetahuan dalam waktu yang singkat dan telah sistematis. Dalam prosesnya, pengembangan dan pelatihan untuk pegawai

menargetkan peserta diklat untuk mendapatkan suatu keterampilan secara teknis untuk tujuan tertentu dalam organisasi.

Dalam pengembangan kepegawaian, individu atau peserta yang diikuti dalam hal ini tentu dikemudian hari dalam organisasi akan diberi tanggung jawab yang berbeda ataupun lebih tinggi dibandingkan pegawai yang lainnya. Maka biasanya pengembangan hanya terkhusus pada seseorang yang disiapkan untuk dikembangkan kemampuan dan keahlian yang ia miliki. Sasaran ataupun tujuan dari pengembangan kepegawaian yaitu dalam hal peningkatan kemampuan pegawai dalam mengantisipasi perubahan yang mungkin terjadi dalam organisasi tanpa perencanaan sebelumnya.

Sedangkan pelatihan yaitu pemberian pengetahuan berupa pengalaman kepada pegawai. Pegawai yang dilibatkan dalam pelatihan akandituntut untuk bekerja secara kompeten, produktif, disiplin, bersikap baik dan memiliki etos kerja yang baik serta berorientasi pada hasil dalam keterampilan dan keahlian tertentu yang ia miliki sesuai kualifikasinya. Adapun sasaran dari kegiatan pelatihan yang diselenggarakan adalah untuk peningkatan kinerja pegawai dalam suatu jabatan yang ada saat ini.

Penyelenggaraan pengembangan dan pelatihan kepegawaian tentu saja harus melalui prosedur yang telah diatur secara sistematis. Hal tersebut ada mengingat pengembangan dan pelatihan untuk pegawai memerlukan anggaran dan perencanaan yang efektif dan efisien sehingga hasil dari pengembangan dan pelatihan tersebut menjadi sesuatu yang bermanfaat dan efektif untuk pegawai yang diikuti. Seperti dalam hasil wawancara tanggal 08 November 2018, sebagai berikut.

“Prosedur untuk pengembangan dan pelatihan, kita (BKD DIY) tetap mengikuti aturan dan proses seperti biasa tentunya hanya ruang lingkup pemerintahan DIY. Yaitu Surat Pengajuan Diklat diserahkan kepada SKPD kemudian ditembuskan kepada Gubernur, pengesahan dari Gubernur kemudian diturunkan kepada kita (BKD DIY) selaku penyelenggara.”

Dari penjelasan diatas dapat dipahami bahwa ketika suatu instansi membutuhkan diklat untuk pegawainya, maka haruslah melalui prosedur dan jangka waktu yang cukup panjang. Hal tersebut mengingat anggaran dan proses pelaksanaan yang cukup banyak melibatkan pihak-pihak lain. Seperti yang ditambahkan staff bidang pengembangan dan pelatihan kepegawaian BKD DIY dalam wawancara pda tanggal 08 November 2018, sebagai berikut.

“Penyelenggaraan diklat memang dari kita (BKD DIY) dalam merencanakan secara teknis dan lain-lainnya. Namun tentu saja kita tidak bisa menghandle semuanya, perlu pihak ketiga dalam pelaksanaannya. Biasanya kita bekerja sama dengan Badan Diklat atau Universitas atau pihak swasta lainnya.”

Kerja sama yang dilakukan BKD DIY dalam merencanakan diklat untuk instansi-instansi yang membutuhkan diklat sangat perlu dilakukan. Mengingat BKD DIY selaku penyelenggara tentu akan menyesuaikan kebutuhan dan standar yang diinginkan instansi pengusul diklat. BKD DIY dalam penyelenggaraannya juga membutuhkan beberapa ahli dalam diklat seperti Pemateri ataupun Ahli Teknis untuk menjadi narasumber dalam acara diklat tersebut. Biasanya BKD DIY membutuhkan keterlibatan Swasta ataupun Universitas untuk melengkapi dan mensukseskan acara diklat yang dilaksanakan.

Hubungan BKD DIY selaku penyelenggara atau pelaksana pengembangan dan pelatihan untuk kepegawaian dengan pemerintah kabupaten atau kota di DIY tentu ada kaitannya satu sama lain. Seperti yang dijelaskan dalam wawancara pada tanggal 08 November 2018, sebagai berikut.

“Biasanya pihak Pemerintah Kabupaten/Kota di DIY menghubungi kita (BKD DIY) ketika memerlukan informasi terkait pengembangan dan pelatihan kepegawaian saja. Kita tidak memiliki wewenang dalam penyelenggaraannya, karena kita dibatasi oleh sistem otonomi pemerintahan kabupaten/kota. Sehingga dalam urusan ini mereka mampu menyelenggarakan sendiri tanpa bantuan dan keterlibatan kita.”

Penyelenggaraan diklat pada tahun 2017 telah diselenggarakan oleh BKD DIY. Untuk menyalurkan pernyataan dan melengkapi data penelitian, maka peneliti melampirkan data diklat tahun 2017 yang dilakukan oleh BKD DIY, sebagai berikut.

Tabel 3.3

Data Penyelenggaraan DIKLAT Tahun 2017

Nama Diklat	Pelaksanaan	Waktu (Jam)	Penyelenggara	Peserta
Diklat Manajemen Kepegawaian	15-17 November 2017	28	Magister Administrasi Publik Fisipol Ugm	48 Orang
Conversation In English : Pre-Intermediate 1 (Level 3)	7-21 Desember 2017	-	Lembaga Bahasa Lia	18 Orang
Conversation In English : Elementary Levels	7-21 Desember 2017	-	Lembaga Bahasa Lia	19 Orang
Diklat Teknis Pengelola Diklat (Management Of Training)	01-17 Februari 2017	90	Badan Pendidikan Dan Pelatihan Diy Bekerjasama Dengan Pusdiklat Teknis Dan Fungsional-Lan	30 Orang
Diklat Fungsional Calon Pejabat Fungsional Perancang Peraturan Perundang-Undangan	04 April 2017-19 Juni 2017	768	Badan Pendidikan Dan Pelatihan Diy Bekerjasama Dengan Kementerian Hukum Dan Ham	5 Orang
Diklat Pelayanan Prima	09-24 Februari 2017	56	Badan Pendidikan Dan Pelatihan Diy	29 Orang
Akuntansi Berbasis AkruaI Angkatan I	13 Maret 2017-11 April 2017	108	Badan Pendidikan Dan Pelatihan Diy	30 Orang
Akuntansi Berbasis AkruaI Angkatan Ii	12 April 2017-	108	Badan Pendidikan Dan Pelatihan Diy	30 Orang

	09 Mei 2017			
Akuntansi Berbasis Akrual Angkatan Iii	15 Mei 2017- 9 Juni 2017	108	Badan Pendidikan Dan Pelatihan Diy	30 Orang
Akuntansi Berbasis Akrual Angkatan Iv	10 Juli 2017- 08 Agustus 2017	108	Badan Pendidikan Dan Pelatihan Diy	30 Orang
Diklat Ideologi Pancasila, Wawasan Kebangsaan Dan Keistimewaan Diy Angkatan I	24 Juli 2017- 29 Agustus 2018	106	Badan Pendidikan Dan Pelatihan Diy	29 Orang
Diklat Ideologi Pancasila, Wawasan Kebangsaan Dan Keistimewaan Diy Angkatan Ii	30 Agustus 2017- 03 Oktober 2017	106	Badan Pendidikan Dan Pelatihan Diy	28 Orang
Diklat Legal Drafting Angkatan I	30 Agustus 2017- 13 September 2017	114	Badan Pendidikan Dan Pelatihan Diy	30 Orang
Diklat Legal Drafting Angkatan Ii	18 September 2017- 18 Oktober 2017	114	Badan Pendidikan Dan Pelatihan Diy	30 Orang
Diklat Komputer Tingkat Lanjut Angkatan I	27 Februari 2017- 16 Maret 2017	76	Badan Pendidikan Dan Pelatihan Diy	29 Orang
Diklat Komputer Tingkat Lanjut Angkatan Ii	20 Maret 2017-	76	Badan Pendidikan Dan Pelatihan Diy	30 Orang



	06 April 2017			
Diklat Komputer Tingkat Lanjut Angkatan Iii	01-27 April 2017	76	Badan Pendidikan Dan Pelatihan Diy	30 Orang
Diklat Pengelolaan Aset	05-21 Juni 2017	82	Badan Pendidikan Dan Pelatihan Diy	30 Orang
Diklat Pengadaan Barang Dan Jasa Angkatan I	01-17 Maret 2017	50	Badan Pendidikan Dan Pelatihan Diy	30 Orang
Diklat Pengadaan Barang Dan Jasa Angkatan Ii	13-30 November 2017	57	Badan Pendidikan Dan Pelatihan Diy	30 Orang
Diklat Manajemen Pemerintahan	23 Oktober 2017- 07 November 2017	48	Badan Pendidikan Dan Pelatihan Diy	30 Orang
Diklat Perencanaan Dan Penganggaran Angkatan I	09-27 Oktober 2017	72	Badan Pendidikan Dan Pelatihan Diy	30 Orang
Diklat Perencanaan Dan Penganggaran Angkatan Ii	06-24 November 2017	72	Badan Pendidikan Dan Pelatihan Diy	30 Orang
<b>Jumlah</b>				<b>655 Orang</b>

(Sumber: SIMPEG BKD DIY)

Dari data diatas dapat dijelaskan bahwa Aparatur Sipil Negara yang mengikuti pengembangan dan pelatihan dalam kepegawaian sebanyak 655 orang pegawai dengan berbagai macam jenis pelatihan dan waktu pelaksanaan telah ditentukan. Adapun penyelenggara diklat juga berbeda-beda sesuai dengan kebutuhan diklat oleh Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta.

Dari beberapa penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa dalam perencanaan pengembangan dan pelatihan kepegawaian, BKD DIY selaku penyelenggara hanya menyelenggarakan diklat kepada instansi yang memerlukan

keterlibatan mereka di dalamnya dan tentunya hanya untuk pemerintahan dalam ruang lingkup pemerintahan provinsi. Dalam prosesnya, BKD DIY menyelenggarakan diklat sesuai dengan prosedur yang ada dengan pengesahan dari Gubernur.

Adapun dalam pengadaan ahli sebagai pemateri dan unsur-unsur kelengkapan penyelenggaraan lainnya, BKD DIY menjalin kerja sama dengan beberapa pihak, seperti pihak universitas ataupun swasta. Tujuannya adalah ketika pelaksanaan diklat dilakukan, tujuan dari pelaksanaan diklat menjadi maksimal dan tepat sasaran seperti yang diinginkan oleh instansi atau organisasi pengusul diklat.

## **B. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Perencanaan SDM Aparatur Pemerintah DIY Tahun 2017**

Dalam perencanaan sumber daya manusia aparatur pemerintahan tentu tidak terlepas dari beberapa faktor yang mempengaruhi dalam pelaksanaannya. Adapun faktor-faktor yang berpengaruh akan dibahas sebagai berikut.

### **1. Faktor Eksternal**

#### **a) Kebijakan**

Telah dijelaskan dalam kerangka pemikiran penelitian dan diperkuat dengan landasan teori yang ada, bahwa faktor eksternal yang berpengaruh dalam perencanaan sdm yaitu dari kebijakan, sosial, politik dan perkembangan teknologi sebagai faktor penentu dan pendukung di dalamnya.

Penyesuaian dalam kebijakan menjadi salah satu faktor yang sangat berpengaruh dalam perencanaan sdm aparatur di DIY. Isu nasional atau kebijakan nasional yang disusun oleh Presiden misalnya dalam bentuk “Nawacita” menjadi

salah satu acuan dalam menyusun perencanaan. Seperti yang dijelaskan narasumber dalam wawancara tanggal 08 November 2018. Sebagai berikut.

“Bicara kebijakan, tentu kita (BKD DIY) akan terus mengikuti perkembangan isu nasional yang ada. Analisinya seperti ini, ketika seorang Presiden menjabat, tentu dia memiliki visi misi yang menentukan sistem pemerintahannya seperti apa. Mereka (Presiden dan Kementrian) juga tentu akan mengubah tatanan pemerintahan dari pusat hingga daerah.”

Dari pernyataan diatas, dapat dipahami bahwa kebijakan yang ditetapkan secara nasional sangat berpengaruh dalam penyusunan perencanaan khususnya dalam aspek sumber daya manusia aparatur. BKD DIY selaku pelaksana urusan kepegawaian akan selalu menyesuaikan dalam penyusunan perencanaan sumber daya manusia aparatur pemerintahan di DIY. Dari adanya kebijakan nasional yang dibuat oleh Presiden dan jajaran Kementriannya akan tentu menimbulkan dampak. Dampak yang terjadi pada umumnya adalah akan ada perubahan dalam urusan kewenangan secara struktural, fungsional maupun pelaksana. Dari hal tersebut tentunya kelembagaan daerah akan mengikuti perubahan-perubahan yang ada dan terjadi sesuai dengan kebijakan sistem politik yang diberlakukan.

BKD DIY dalam usahanya menyesuaikan kebijakan yang ada tentunya harus menata personel atau sumber daya manusia aparatur yang ada agar sesuai dan searah dengan apa yang ditetapkan secara nasional. Sebagus apapun perencanaan yang telah disusun, ketika kebijakan secara nasional (kebijakan baru) diberlakukan secara nasional pula maka BKD DIY tetap harus menyesuaikan kembali perencanaan yang ada dengan kebijakan tersebut.

Dari hal tersebut, BKD DIY memiliki strategi khusus dalam sistem perencanaan sdm aparatur. Sekaligus menanggapi pernyataan Wakil Gubernur yang terdapat dalam paparan latar belakang penelitian ini. Dijelaskan dalam wawancara pada tanggal 08 November 2018, sebagai berikut”

“Berbicara strategi apa yang dilakukan kita (BKD DIY) dalam menyikapi permasalahan kepegawaian seperti yang diungkapkan bapak Wagub DIY, kita (BKD DIY) dinaungi UU Keistimewaan yang tidak dimiliki daerah lain, nasional pun tidak memiliki hal itu. Kita sebagai badan pelaksana bidang kepegawaian di Pemerintahan DIY selalu mengkolaborasikan antara kebijakan nasional dan kebijakan daerah khususnya jika berkaitan dengan urusan keistimewaan dalam kepegawaian.”

Dari pernyataan diatas, dapat dipahami bahwa BKD DIY sebagai pelaksana di bidang kepegawaian tidak selalu mengutamakan kebijakan nasional dalam pelaksanaan urusan pemerintahan khususnya kepegawaian. Mereka selalu berusaha menyeimbangkan antara kebijakan daerah dan nasional menjadi tolak ukur perencanaan dalam kepegawaian. Sehingga antara isu nasional yang diberlakukan dan aspek keistimewaan yang dimiliki DIY tidak memihak salah satu diantaranya.

#### **b) Sosial dan Politik**

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi dalam perencanaan sumber daya manusia adalah aspek politik, dalam hal yang dimaksud adalah kedekatan politik antara sumber daya manusia dengan pihak BKD DIY. Kedekatan politik dalam urusan kepegawaian tidak berlaku ataupun tidak mempengaruhi sistem perencanaan sdm aparatur. Seperti yang ditegaskan dalam wawancara pada tanggal 08 November 2018, sebagai berikut:

“Untuk budaya mengutamakan si A si B, dari alumni X maupun Z, mereka sama sekali tidak mempengaruhi dalam sistem perencanaan kita (BKD DIY). Hal tersebut erat kaitannya dengan perkembangan teknologi yang ada sangat akuntabel dan transparan sehingga untuk budaya seperti itu sudah sangat terminimalisir.”

Atas pernyataan narasumber diatas, dapat dipahami bahwa kedekatan politik atau preferensi almamater sangat tidak berpengaruh dalam proses perencanaan sdm yang dilakukan oleh BKD DIY. Budaya yang mengarah pada KKN di saat ini sangat

mudah diminimalisir dengan perkembangan teknologi yang membantu sistem pemerintahan di berbagai daerah.

### **c) Teknologi**

Perkembangan teknologi yang semakin pesat dan baik sangat memudahkan BKD DIY dalam proses perencanaannya. Dari mulai perencanaan di masa depan, rekrutmen dan seleksi hingga pemberian informasi lainnya untuk masyarakat sangat mudah dan cepat. Dalam urusan pelayanan kepegawaian untuk masyarakat, BKD DIY tentu sangat bergantung pada perkembangan teknologi yang ada. Semua sdm pemerintahan di DIY sudah mampu beradaptasi dengan teknologi saat ini untuk memaksimalkan pelayanan kepada masyarakat. Sesuai dengan pernyataan narasumber dalam wawancara pada tanggal 08 November 2018, sebagai berikut.

“SDM kita di DIY saat ini tentu sudah mampu dan paham dalam teknologi. Kalau tidak menggunakan teknologi tentu repot dan ketinggalan jaman. Untuk beberapa sdm yang sudah tua mereka mampu menggunakan komputer dasar sebagai keseharian dalam menunjang pekerjaan mereka. Ketika mereka (pegawai) masih potensial maka akan selalu kita fasilitasi dengan berbagai diklat ataupun lainnya, namun ketika sudah menjelang pensiun dan tidak mampu beradaptasi maka akan kita istirahatkan (pensiun) secara dini.”

Dari pernyataan diatas dapat dipahami bahwa keterlibatan perkembangan teknologi sangat membantu sistem pemerintahan di DIY khususnya dalam bidang kepegawaian. Aparatur pemerintahan di DIY dituntut untuk mampu dan paham dalam pengaplikasian teknologi sebagai bagian pekerjaan setiap hari khususnya dalam pelayanan kepada masyarakat. Ketika teknologi mampu dimanfaatkan oleh sdm pemerintahan dan berkontribusi lebih baik dalam urusan pelayanan kepada masyarakat, maka integritas masyarakat terhadap aparatur sipil negara akan menjadi lebih baik dan menghilangkan budaya-budaya KKN yang sering mencemarkan nama baik ASN.

Menganalisis dari parameter yang menjadi garis besar faktor eksternal adalah kebijakan sangat berpengaruh dalam proses perencanaan sdm aparatur pemerintahan di DIY. Kebijakan nasional yang diberlakukan oleh Presiden dan Kementerian-Kementerian lainnya menjadi acuan pelaksanaan urusan pemerintahan khususnya dalam urusan kepegawian. Namun tentu saja BKD DIY tidak melupakan UU Keistimewaan yang dimiliki DIY. BKD DIY mengkolaborasikan antara kebijakan nasional dan kebijakan daerah khususnya dalam urusan kepegawian jika ada kaitannya dengan urusan Keistimewaan DIY, sehingga tidak menjadi suatu ketimpangan antara satu sama lain.

Parameter selanjutnya yaitu tentang kedekatan politik seperti preferensi almamater sangat tidak mempengaruhi proses perencanaan sdm aparatur oleh BKD DIY. Karena dalam hal ini terbantu dengan kemajuan teknologi yang mempermudah semuanya dalam pelaksanaannya. BKD DIY tidak membuat kekhususan untuk alumni manapun untuk menjadi bagian dari ASN di lingkungan Pemerintahan DIY selama sdm tersebut memiliki kemampuan dan integritas yang bagus sesuai dengan kualifikasi dan keahlian yang ia miliki maka ia akan dibutuhkan dalam pemerintahan.

## **2. Faktor Internal**

### **a) Kebutuhan Pegawai**

Dalam faktor internal perencanaan sumber daya manusia aparatur dapat diukur melalui kebutuhan organisasi akan sumber daya manusia dan anggaran. BKD DIY dalam merencanakan sdm aparatur dilihat dari kebutuhannya tentu sangat dipersiapkan.

Hal tersebut dilakukan dalam rangka mencukupi kebutuhan kepegawian di DIY diluar penyelenggaraan CPNS yang dilakukan. BKD DIY menyelenggarakan dua jenis penyediaan atau jalur pelaksanaan dalam perencanaan sumber daya manusia di

Lingkungan Pemerintahan DIY. Yang pertama CPNS dan Rekrutmen pegawai kontrak. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan narasumber dalam wawancara pada tanggal 08 November 2018, sebagai berikut.

“Kita (BKD DIY) dalam menyediakan dan mempersiapkan sdm untuk instansi-instansi yang membutuhkan pegawai melalui dua jalur, yang pertama CPNS dan yang kedua yaitu kontrak.”

Dari pernyataan tersebut dapat dipahami bahwa penyediaan akan kebutuhan kepegawaian dalam pemerintahan DIY sudah dipersiapkan dan direncanakan dengan semestinya. Ketika suatu instansi membutuhkan pegawai namun dari CPNS tidak mencukupi atau masih memerlukan pegawai diluar dari hal tersebut maka BKD DIY sudah mempersiapkannya. Jalur kontrak dilakukan untuk mencukupi sdm di suatu instansi ketika mereka memerlukan sdm secara mendadak atau dalam waktu cepat. dalam perjalanannya pegawai akan dikontrak dalam jangka setahun dan akan terus diperpanjang ketika instansi atau organisasi masih membutuhkan kinerjanya dalam mencapai tujuan organisasi ataupun instansi tersebut.

#### **b) Anggaran**

Dalam urusan pemerintahan, anggaran menjadi hal yang sangat berpengaruh dalam proses pelaksanaannya. Anggaran disusun dan direncanakan dalam rangka memenuhi berbagai kebutuhan pelaksanaan baik dalam jangka pendek hingga jangka panjang suatu organisasi maupun instansi.

Perencanaan sumber daya manusia dalam kaitannya dengan anggaran akan menjadi hal yang berkaitan satu sama lain. Anggaran akan menjadi patokan urusan pelayanan dan menjadi patokan instansi dalam menentukan kebutuhan-kebutuhan instansi dalam pemakaian dan pengeluarannya. Ketika wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada narasumber berkaitan dengan anggaran khususnya dalam bidang

perencanaan cukup sulit dan rumit dijelaskan. Namun secara garis besar narasumber menjelaskan seperti berikut.

“Untuk permasalahan anggaran, BKD DIY dalam perencanaan kepegawaian tidak berwenang dalam hal tersebut. Tugas kita selaku bidang perencanaan hanya mempersiapkan dan merencanakan akan kepegawaian dalam penataan formasi dan penyelenggaraan teknis lainnya. Namun yang saya tahu adalah anggaran untuk kepegawaian tentu sudah direncanakan sebelum program disusun, kita hanya sebagai pelaksana teknis, seperti itu.”

Dari pernyataan diatas, sebagai bahan pendukung penelitian maka peneliti mengambil data dari Laporan Kinerja Instansi Pemerintah BKD DIY Tahun 2017 sebagai berikut.

Tabel 3.4

Anggaran dan Realisasi Belanja Langsung per Sasaran 2017

No	Sasaran	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	% Realisasi	Target	Realisasi	% Realisasi
1	2		3	4	5	6	7	8
1.	Meningkatnya pemenuhan kebutuhan dengan kompetensi aparatur	Persentase kualitas manajemen sumber daya aparatur	80,96	80,88	99,90	15.208.390.400	12.605.255.995	82,88
<b>Jumlah</b>			<b>80,96</b>	<b>80,88</b>	<b>99,90</b>	<b>15.208.390.400</b>	<b>12.605.255.995</b>	<b>82,88</b>
<b>Total Belanja Langsung</b>			<b>80,96</b>	<b>80,88</b>	<b>99,90</b>	<b>15.208.390.400</b>	<b>12.605.255.995</b>	<b>82,88</b>

(Sumber: DPPA BKD Tahun 2017)

Dari data diatas dapat dipahami bahwa BKD DIY pada tahun 2017 sebesar Rp12.605.255.995 telah dipakai untuk keperluan belanja langsung dalam pemerintahan BKD DIY.

Tabel 3.5

Anggaran dan Realisasi Belanja Langsung Per Program Tahun 2017



No	Program	Anggaran*			Keterangan
		Target	Realisasi	% Deviasi	
1	2	3	4	5	6
1.	Program Pembinaan dan Pengembangan Aparatur	9.800.611.900	7.951.980.444	18,86	Adanya kebijakan moratorium dari pemerintah pusat
2.	Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur Pemda	5.407.778.500	4.653.275.551	13,95	Adanya penundaan pengiriman PNS ijin belajar S1 dikarenakan terkendala kebijakan dari Dikti.
<b>Jumlah</b>		<b>15.208.390.400</b>	<b>12.605.255.995</b>	<b>32,81</b>	
<b>Total Belanja Langsung</b>		<b>15.208.390.400</b>	<b>12.605.255.995</b>	<b>32,81</b>	

(Sumber: DPPA BKD Tahun 2017)

Penyerapan anggaran belanja langsung pada tahun 2017 sebesar 84,49% dari total anggaran yang dialokasikan. Realisasi anggaran untuk program/kegiatan utama sebesar 82,88%, sedangkan realisasi untuk program/kegiatan pendukung sebesar 90,90%. Jika dilihat dari realisasi anggaran per sasaran program, penyerapan anggaran terbesar pada program/kegiatan di sasaran program 1 yaitu program peningkatan kapasitas sumber daya aparatur pemda (86,05%). Sedangkan penyerapan terkecil pada program/kegiatan di sasaran program 2 yaitu program pembinaan dan pengembangan aparatur (81,14%). Jika dikaitkan antara kinerja pencapaian sasaran dengan penyerapan anggaran, pencapaian sasaran yang relatif baik dan diikuti dengan penyerapan anggaran kurang dari 100% menunjukkan bahwa dana yang disediakan untuk pencapaian sasaran pembangunan tahun 2017 telah mencukupi.

Dalam faktor internal ini dapat ditarik kesimpulan bahwa BKD DIY dalam mencukupi kebutuhan khususnya dalam urusan kepegawaian untuk instansi-instansi yang membutuhkan, telah dipersiapkan dengan baik dan dengan proses yang cukup cepat. Ketika suatu organisasi atau instansi membutuhkan pegawai baru untuk melengkapi organisasi ataupun instansi maka BKD DIY akan menanggapi dan tentunya dengan pertimbangan akan pegawai yang sudah cukup baik dari aspek kemampuan dan kualifikasi pegawai yang sudah sesuai dengan organisasi atau instansi butuhkan.