

## STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA UNTUK MENDUKUNG PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH (STUDI KASUS DI BAPPERIDA BULUKUMBA)

**Nur Azizah S\***

Email: [nurazizah.dua506@gmail.com](mailto:nurazizah.dua506@gmail.com)

Program Studi Ekonomi Pembangunan, Departemen Ilmu Ekonomi, Fakultas Ekonomi dan  
Bisnis, Universitas Negeri Makassar  
Kampus Gunungsari Baru Jl. A.P. Pettarani Makassar, Indonesia

**Diah Retno Dwi Hastuti**

Email: [diah.retno@unm.ac.id](mailto:diah.retno@unm.ac.id)

Program Studi Ekonomi Pembangunan, Departemen Ilmu Ekonomi, Fakultas Ekonomi dan  
Bisnis, Universitas Negeri Makassar  
Kampus Gunungsari Baru Jl. A.P. Pettarani Makassar, Indonesia

**Sri Astuty**

Email: [sri.astuty@unm.ac.id](mailto:sri.astuty@unm.ac.id)

Program Studi Ekonomi Pembangunan, Departemen Ilmu Ekonomi, Fakultas Ekonomi dan  
Bisnis, Universitas Negeri Makassar  
Kampus Gunungsari Baru Jl. A.P. Pettarani Makassar, Indonesia

### INFO ARTIKEL

**Riwayat Artikel:**

Received: 2026-01-12

Revised: 2026-04-22

Accepted: 2026-05-06

**Kata Kunci:**

BAPPERIDA\_Bulukumba;

Strategi\_Pembangunan;

Perencanaan\_Pembangunan;

Sumber\_Daya\_Manusia

**Keywords:**

BAPPERIDA\_Bulukumba;

Development\_Strategy;

Development\_Planning;

Human\_Resources

### ABSTRAK

*Bapperida Kabupaten Bulukumba memiliki peran strategis dalam menyusun arah pembangunan daerah melalui perencanaan berbasis data dan koordinasi lintas sektor. Organisasi menghadapi keterbatasan jumlah dan kapasitas sumber daya manusia yang memengaruhi efektivitas pelaksanaan fungsi perencanaan. Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi pengembangan sumber daya manusia dalam mendukung perencanaan pembangunan daerah secara optimal. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis SWOT untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang memengaruhi pengembangan SDM di Bapperida Bulukumba. Analisis dilakukan melalui identifikasi faktor internal organisasi yang mencakup kompetensi pegawai, dukungan pimpinan, dan sistem kerja, serta faktor eksternal yang mencakup kebijakan pemerintah, teknologi informasi, dan dukungan kelembagaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa organisasi memiliki kekuatan pada pemahaman pegawai dan dukungan pimpinan, namun menghadapi kelemahan pada keterbatasan jumlah pegawai, ketimpangan kompetensi, serta pemanfaatan teknologi yang belum optimal. Organisasi memiliki peluang pada dukungan kebijakan dan teknologi, namun menghadapi ancaman berupa dinamika regulasi dan keterbatasan pelatihan. Strategi pengembangan SDM difokuskan pada peningkatan kapasitas melalui pelatihan berbasis kebutuhan, pemanfaatan teknologi digital, dan penguatan kolaborasi lintas bidang. Penelitian ini memberikan kontribusi berupa model pengembangan SDM berbasis kebutuhan organisasi serta implikasi praktis dalam meningkatkan kualitas perencanaan pembangunan daerah yang efektif, terintegrasi, dan berbasis data.*

## ABSTRACT

*Badan Perencanaan Pembangunan, Riset dan Inovasi Daerah (BAPERINDA) Bulukumba plays a strategic role in shaping regional development direction through data-driven planning and cross-sector coordination. The organization faces limitations in the number and capacity of human resources, which impact the effectiveness of its planning function. This study aims to analyze human resource development strategies to optimally support regional development planning. This study uses a quantitative approach with the SWOT analysis method to evaluate the strengths, weaknesses, opportunities, and threats that influence human resource development at Bulukumba Bapperida. The analysis was conducted by identifying internal organizational factors including employee competency, leadership support, and work systems, as well as external factors including government policies, information technology, and institutional support. The results show that the organization has strengths in employee understanding and leadership support, but faces weaknesses in employee limitations, competency gaps, and suboptimal technology utilization. The organization has opportunities in policy and technology support, but faces threats in the form of regulatory dynamics and limited training. The human resource development strategy focuses on capacity building through needs-based training, digital technology utilization, and strengthening cross-sector collaboration. This study contributes to the organization's needs-based human resource development model and practical implications for improving the quality of effective, integrated, and data-driven regional development planning.*

## PENDAHULUAN

Globalisasi ekonomi membawa dampak signifikan terhadap pertumbuhan negara-negara di dunia, menciptakan peluang besar bagi integrasi ekonomi, perdagangan internasional, dan investasi lintas negara. Namun, hal ini menuntut pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang berdaya saing, adaptif terhadap perubahan global, dan mampu mengelola tantangan lokal yang spesifik, seperti kekurangan kompetensi dalam perencanaan pembangunan daerah (Amsari et al., 2024). Perencanaan pembangunan yang baik bergantung pada kompetensi SDM yang mampu mengidentifikasi potensi daerah dan merumuskan strategi yang efektif (Putri & Rodiyah, 2024). Penerapan otonomi daerah di Indonesia memberikan kewenangan lebih besar kepada pemerintah daerah untuk merencanakan pembangunan sesuai kebutuhan lokal, meskipun sering terhambat oleh keterbatasan kapasitas SDM (Ridwan & Sumirat, 2021). Kabupaten Bulukumba, misalnya, menghadapi tantangan terkait kurangnya kompetensi SDM dalam perencanaan pembangunan daerah, yang menghambat pelaksanaan pembangunan yang optimal.

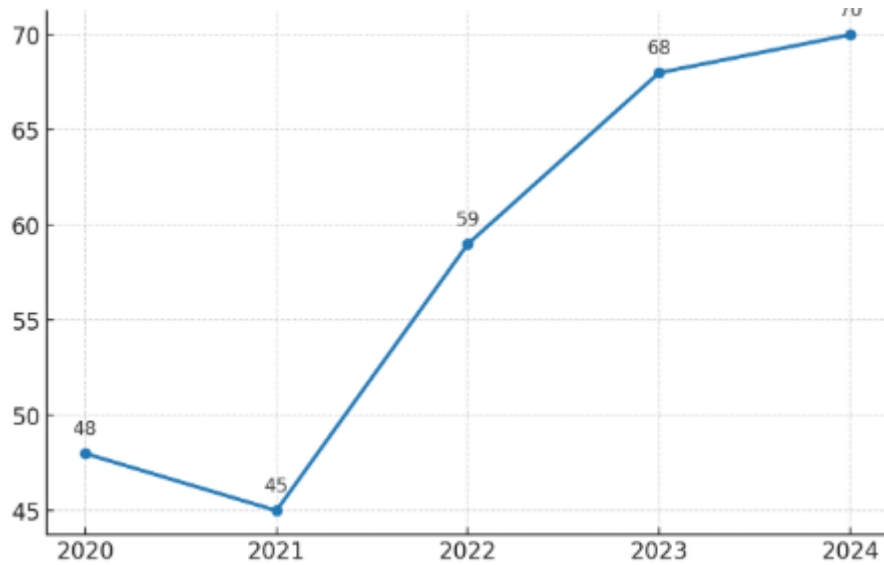
Struktur organisasi perangkat daerah (OPD) di Kabupaten Bulukumba terdiri dari 30 satuan kerja dengan karakteristik sumber daya manusia (SDM) yang beragam sesuai dengan

bidang tanggung jawabnya masing-masing. Komposisi SDM menunjukkan variasi dalam hal jumlah pegawai, proporsi gender, latar belakang pendidikan, dan kapasitas fungsional. Secara umum, pegawai negeri sipil (ASN) di sektor pendidikan dan kesehatan mendominasi populasi pegawai, sementara OPD di bidang perencanaan, pengawasan, dan pengelolaan aset cenderung memiliki jumlah pegawai yang lebih sedikit tetapi dengan beban kerja yang strategis. Data berikut memberikan gambaran umum tentang distribusi SDM di seluruh OPD di Pemerintah Kabupaten Bulukumba, yang dapat menjadi dasar untuk merumuskan strategi pengembangan SDM berdasarkan kebutuhan aktual masing-masing sektor (BPS Sulsel, 2024).

Berdasarkan (BPS Sulsel, 2024) data sumber daya manusia dari Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Pemerintah Kabupaten Bulukumba, jumlah total pegawai di 28 OPD mencapai 7.831, dengan rasio laki-laki (3.965) dan perempuan (3.866) yang hampir sama. Beberapa OPD memiliki jumlah pegawai yang relatif besar, seperti Dinas Pendidikan dan Kebudayaan (2.300 pegawai) dan Dinas Kesehatan (900 pegawai), yang menunjukkan bahwa sektor pendidikan dan kesehatan merupakan prioritas utama bagi pemerintah daerah. Sementara itu, OPD memiliki jumlah pegawai yang relatif kecil, seperti Inspektorat Daerah (70 pegawai) dan Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan & Perlindungan Anak (100 pegawai), yang mencerminkan perbedaan kebutuhan sumber daya manusia sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing. Distribusi gender juga bervariasi di antara OPD, dengan Dinas Kesehatan memiliki persentase perempuan yang lebih tinggi (66,67%), sementara OPD seperti Dinas Perhubungan dan Dinas Penanggulangan Bencana Daerah didominasi oleh laki-laki (persentase perempuan sekitar 33,33%).

Situasi ini menciptakan ketidakseimbangan antara jumlah sumber daya manusia dan beban kerja organisasi, khususnya di Bapperida, yang memegang peran strategis dalam perencanaan dan inovasi pembangunan daerah. Bapperida hanya memiliki 70 pegawai, atau 0,89% dari total pegawai OPD, yang relatif kecil dibandingkan dengan beban kerjanya. Hal ini berpotensi menghambat efektivitas koordinasi, evaluasi, dan penyusunan kebijakan daerah. Oleh karena itu, diperlukan perhatian lebih dari pemerintah daerah untuk memperkuat kapasitas sumber daya manusia di Bapperida, agar kualitas perencanaan pembangunan daerah dapat lebih efektif dan berkelanjutan.

Data sumber daya manusia yang tercatat oleh Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bapperida) Kabupaten Bulukumba sangat penting untuk memahami perkembangan kapasitas dan kualitas tenaga kerja di daerah.



**Gambar 1. Jumlah Sumber Daya Manusia di BAPPERIDA Kabupaten Bulukumba**  
Sumber: (BPS Sulsel, 2024)

Berdasarkan Gambar 1, perkembangan jumlah SDM BAPPERIDA Kabupaten Bulukumba periode 2020–2024 menunjukkan tren yang cenderung meningkat meskipun sempat mengalami penurunan pada tahun 2021 akibat pensiun atau rotasi pegawai. Pada tahun 2020, jumlah SDM tercatat 48 orang, yang terdiri dari pegawai dengan berbagai latar belakang pendidikan, mulai dari S1 hingga S2. Namun, pada tahun 2021 jumlah SDM turun menjadi 45 orang, yang sebagian besar memiliki kompetensi dasar yang cukup, tetapi terbatas pada tingkat pendidikan S1. Pada tahun 2022, jumlah SDM meningkat signifikan menjadi 59 orang, di mana terdapat penambahan pegawai dengan latar belakang pendidikan yang lebih tinggi, yakni S2 dan S3. Pada tahun 2023, jumlah SDM mencapai 68 orang, dan pada tahun 2024 diperkirakan akan mencapai 70 orang, dengan sebagian besar pegawai memiliki kualifikasi pendidikan yang lebih baik dan kompetensi yang lebih mendalam.

Peningkatan jumlah SDM ini mencerminkan adanya upaya penambahan tenaga baru, sekaligus penguatan kapasitas kelembagaan BAPPERIDA untuk mendukung perencanaan pembangunan yang berbasis data. Meski demikian, penting untuk dilihat lebih dalam kapasitas dan kompetensi SDM yang ada. Kapasitas SDM tidak hanya dilihat dari jumlah pegawai, tetapi juga dari tingkat pendidikan dan kompetensi yang dimiliki. Sebagai contoh, meskipun pada tahun 2020 BAPPERIDA memiliki 48 orang pegawai, hanya sebagian kecil yang memiliki latar belakang pendidikan S2 atau S3, yang diperlukan untuk analisis data yang lebih kompleks dalam mendukung perencanaan pembangunan. Oleh karena itu, selain penambahan jumlah

pegawai, BAPPERIDA perlu fokus pada peningkatan kualitas SDM melalui pendidikan formal dan pelatihan non-formal untuk memperkuat kompetensi, baik di tingkat nasional maupun internasional.

Pemerintah Kabupaten Bulukumba menghadapi dinamika tersebut melalui optimalisasi fungsi Badan Perencanaan, Penelitian, dan Inovasi Daerah (Bapperida) sebagai aktor utama perumusan kebijakan pembangunan. Data menunjukkan peningkatan jumlah SDM Bapperida dari tahun ke tahun sebagai bentuk penguatan kelembagaan dalam mendukung perencanaan berbasis data (Robi, 2023). Peningkatan tersebut belum sepenuhnya diikuti oleh peningkatan kualitas kompetensi yang relevan dengan kebutuhan analisis pembangunan. Sebagian besar pegawai masih memiliki kualifikasi pendidikan yang terbatas pada jenjang S1 sehingga belum optimal dalam melakukan analisis data kompleks. Kondisi ini menunjukkan adanya ketidakseimbangan antara kuantitas dan kualitas SDM dalam mendukung fungsi strategis lembaga. Fenomena tersebut menegaskan pentingnya penguatan kapasitas SDM yang tidak hanya berfokus pada jumlah pegawai, tetapi juga pada kompetensi yang sesuai dengan tuntutan pembangunan.

Pemerintah daerah telah melakukan berbagai upaya pengembangan kapasitas SDM melalui pelatihan dan pendidikan lanjutan untuk meningkatkan kompetensi pegawai. Data menunjukkan peningkatan partisipasi pelatihan SDM dari 35,4% pada tahun 2020 menjadi 46,7% pada tahun 2024 sebagai bentuk komitmen terhadap peningkatan kapasitas aparatur . Peningkatan tersebut belum sepenuhnya mampu menjawab kebutuhan keterampilan teknis dan analitis dalam perencanaan pembangunan. Pelaksanaan pelatihan belum terfokus pada kebutuhan spesifik organisasi sehingga dampaknya terhadap peningkatan kinerja masih terbatas. Pemerintah daerah belum mengoptimalkan pemanfaatan program pendidikan formal seperti beasiswa S2 dan S3 untuk memperkuat kapasitas analisis kebijakan. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara program pengembangan SDM dan kebutuhan riil organisasi dalam menghadapi kompleksitas pembangunan. Situasi tersebut menuntut strategi pengembangan SDM yang lebih terarah, sistematis, dan berbasis kebutuhan organisasi.

Kabupaten Bulukumba memiliki potensi besar pada sektor pertanian, perikanan, dan pariwisata yang dapat mendorong pertumbuhan ekonomi daerah. Potensi tersebut belum dimanfaatkan secara optimal karena keterbatasan tenaga kerja terampil dan rendahnya tingkat pendidikan tenaga kerja yang masih didominasi lulusan SMP dan SMA (Wahyuningsih et al., 2022). Kondisi tersebut berdampak pada rendahnya produktivitas dan inovasi dalam

pengelolaan sektor unggulan daerah. Bapperida memiliki peran strategis dalam merumuskan kebijakan pembangunan yang mampu mengintegrasikan potensi tersebut secara efektif. Peran tersebut belum berjalan optimal karena keterbatasan kapasitas SDM dalam melakukan analisis berbasis data dan perencanaan yang terintegrasi. Kesenjangan antara potensi daerah dan kualitas perencanaan menunjukkan adanya masalah struktural dalam pengelolaan pembangunan. Fenomena ini menegaskan perlunya peningkatan kapasitas SDM untuk mendukung perencanaan pembangunan yang lebih efektif dan berkelanjutan.

Hasil observasi menunjukkan bahwa kemampuan SDM Bapperida dalam memanfaatkan teknologi perencanaan masih terbatas, khususnya dalam penggunaan Sistem Informasi Perencanaan Pembangunan Daerah (Ridwan & Sumirat, 2021). Pegawai mengalami kesulitan dalam mengoperasikan perangkat lunak sehingga proses perencanaan belum berjalan secara optimal. Koordinasi antarunit kerja juga belum berjalan efektif sehingga perencanaan program sering tidak terintegrasi dengan data anggaran (Lumbantobing et al., 2022). Kondisi tersebut menyebabkan terjadinya pemborosan anggaran dan keterlambatan pelaksanaan program pembangunan. Kemampuan analisis data pegawai juga masih terbatas sehingga belum mampu menentukan prioritas pembangunan secara tepat (Makmur & Hadi, 2020). Kesenjangan ini menunjukkan perlunya strategi pengembangan SDM yang lebih terstruktur dan berbasis kebutuhan organisasi (Puspaningtyas, 2021). Penelitian ini menjadi penting karena berupaya mengidentifikasi strategi pengembangan SDM yang efektif untuk meningkatkan kualitas perencanaan pembangunan daerah secara sistematis dan berkelanjutan.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan metode analisis SWOT untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam manajemen SDM di Bapperida. Penelitian dilakukan pada tanggal 15 hingga 22 September 2025 di Bapperida Kabupaten Bulukumba, yang dipilih karena peran strategisnya dalam perencanaan pembangunan daerah. Desain penelitian menggunakan studi kasus untuk mengkaji secara mendalam implementasi strategi pengembangan SDM di lembaga tersebut (Adlini et al., 2022). Populasi penelitian terdiri dari sekitar 70 pegawai yang terlibat dalam perencanaan dan manajemen pembangunan di Bapperida. Sampel ditentukan menggunakan teknik snowball sampling (Fadli, 2021). Sampel penelitian ini ditentukan dengan menggunakan teknik *probability sampling*. Menurut (Fadli, 2021), *Probability sampling* adalah teknik pengambilan

sampel di mana setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama atau peluang yang dapat dihitung (*known probability*) untuk terpilih menjadi sampel. Penyebaran kuisioner analisis SWOT digunakan metode *probability sampling* dengan rumus Slovin. Dengan populasi 70 orang dan tingkat kesalahan ( $e$ ) sebesar 10%, maka diperoleh jumlah sampel:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2} = \frac{70}{1 + 70(0,1)^2} = \frac{70}{1 + 0,7} = \frac{70}{1,7} = 41,17 = 41$$

Jumlah sampel yang digunakan adalah 41 responden. Responden dalam penelitian ini dipilih karena mereka merupakan pihak yang terlibat langsung dalam proses perencanaan dan pengelolaan pembangunan daerah di Bapperida Bulukumba, sehingga memiliki pengalaman, pengetahuan, dan tanggung jawab yang relevan dengan variabel penelitian (Nartin et al., 2024). Instrumen penelitian utama meliputi observasi langsung, studi dokumentasi, dan kuesioner tipe Likert untuk mengukur faktor internal dan eksternal dalam manajemen SDM (Waruwu, 2023). Analisis data dilakukan secara analisis SWOT dengan menggunakan matriks Internal Factor Analysis Summary (IFAS) dan External Factor Analysis Summary (EFAS) untuk menganalisis faktor internal dan eksternal yang memengaruhi organisasi. Hasil analisis SWOT akan digunakan sebagai dasar perumusan strategi pengembangan sumber daya manusia yang tepat di Bapperida untuk mendukung perencanaan pembangunan daerah yang lebih efektif (Rangkuti, 2016).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Faktor Strategis Internal (IFAS) merupakan alat analisis manajemen strategis yang digunakan untuk mengidentifikasi dan menilai faktor-faktor internal organisasi, khususnya kekuatan dan kelemahan yang memengaruhi kinerja. Di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Bulukumba (Bapperida), analisis IFAS digunakan untuk menilai kondisi manajemen sumber daya manusia (SDM) secara keseluruhan, mengidentifikasi area potensial untuk dikembangkan dan area yang perlu ditingkatkan guna meningkatkan efektivitas perencanaan pembangunan daerah. Dalam analisis ini, setiap faktor diberi bobot yang sama, yaitu 0,1 dari 10 faktor, sehingga memungkinkan penilaian yang lebih objektif dan proporsional dalam menentukan prioritas pengembangan organisasi.

**Tabel 1. Identification of Internal Factors**

No.	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor Akhir
<b>Kekuatan (Strengths)</b>				
1	Pegawai memiliki pengalaman dalam penyusunan dokumen perencanaan (RPJMD, RKPd, Renstra) sesuai tahapan regulasi	0.0928	4	0.3712
2	Tersedia pejabat fungsional perencana yang memahami mekanisme teknis penganggaran dan indikator kinerja	0.0922	4	0.3688
3	Dukungan pimpinan terhadap peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan dan bimtek	0.0928	4	0.3712
4	Tersedianya sistem informasi perencanaan (SIPD/SIPPD) untuk mendukung integrasi program dan anggaran	0.0903	3	0.2709
5	Struktur organisasi dan pembagian bidang perencanaan sudah jelas	0.0915	3	0.2745
<b>Sub Total</b>		<b>0.4596</b>		<b>1.6566</b>
<b>Kelemahan (Weaknesses)</b>				
6	Jumlah tenaga perencana tidak sebanding dengan beban kerja penyusunan dokumen perencanaan tahunan dan jangka menengah	0.0928	1	0.0928
7	Proporsi pegawai berpendidikan S2 masih terbatas dan tidak terdapat S3, sehingga kapasitas analisis kebijakan strategis belum optimal	0.0922	1	0.0922
8	Kemampuan teknis analisis data statistik dan penyusunan indikator berbasis outcome belum merata	0.0928	1	0.0928
9	Ketergantungan pada data OPD yang sering terlambat dan tidak seragam formatnya	0.0903	2	0.1806
10	Koordinasi lintas OPD dalam sinkronisasi program dan prioritas anggaran belum efektif	0.0915	2	0.1830
11	Adaptasi terhadap perubahan regulasi perencanaan yang dinamis masih lambat	0.0928	1	0.0928
12	Pemanfaatan sistem informasi perencanaan belum optimal dalam seluruh bidang	0.0922	1	0.0922
<b>Sub Total</b>		<b>0.5404</b>		<b>0.8264</b>
<b>Total</b>		<b>1.0000</b>		<b>2.48</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Hasil analisis faktor internal menunjukkan bahwa total skor kekuatan (1,6566) lebih tinggi dibandingkan total skor kelemahan (0,8264), yang menandakan bahwa secara internal Bapperida masih memiliki kapasitas dasar yang cukup untuk mendukung perencanaan pembangunan daerah. Kekuatan utama terletak pada pengalaman pegawai dalam penyusunan dokumen perencanaan serta keberadaan pejabat fungsional perencana yang memahami mekanisme teknis penganggaran dan indikator kinerja. Namun demikian, kelemahan yang muncul bersifat struktural dan teknis, terutama ketidakseimbangan antara jumlah tenaga perencana dan beban kerja, keterbatasan kualifikasi pendidikan pascasarjana, kemampuan analisis data berbasis outcome yang belum merata, serta ketergantungan pada data OPD yang sering terlambat dan tidak seragam. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun fondasi

kelembagaan sudah tersedia, kualitas output perencanaan masih dipengaruhi oleh keterbatasan kompetensi teknis dan efektivitas koordinasi internal. Oleh karena itu, penguatan kapasitas Sumber Daya Manusia menjadi faktor kunci dalam memaksimalkan potensi internal yang telah dimiliki.

Analisis Faktor Strategis Eksternal (EFAS) digunakan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang memengaruhi manajemen sumber daya manusia di Bapperida Bulukumba. Analisis ini mengkaji berbagai faktor eksternal seperti kondisi pasar tenaga kerja, tingkat persaingan antar instansi, dan kebijakan pemerintah yang memengaruhi pengembangan sumber daya manusia. Bobot setiap faktor ditetapkan sebesar 0,1 berdasarkan jumlah total faktor yang dianalisis.

**Tabel 2. Identification of External Factors**

No.	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor Akhir
<b>Peluang (<i>Opportunities</i>)</b>				
1	Kebijakan nasional peningkatan kompetensi ASN melalui pelatihan dan sertifikasi perencanaan	0.1073	4	0.4292
2	Kerjasama dengan perguruan tinggi dan lembaga pelatihan untuk peningkatan kapasitas analisis kebijakan	0.1073	3	0.3219
3	Pengembangan sistem digitalisasi perencanaan oleh pemerintah pusat	0.1119	4	0.4476
4	Dukungan BKPSDM dalam penyediaan pelatihan teknis jabatan fungsional perencanaan	0.1111	4	0.4444
5	Program beasiswa dan pendidikan lanjutan bagi ASN	0.0997	3	0.2991
<b>Sub Total</b>		<b>0.5373</b>		<b>1.9422</b>
<b>Ancaman (<i>Threats</i>)</b>				
6	Perubahan regulasi perencanaan dan penganggaran yang cepat dan dinamis	0.1005	1	0.1005
7	Ketidaksinkronan prioritas pembangunan nasional dan daerah	0.0874	1	0.0874
8	Keterlambatan dan ketidaksesuaian data sektoral dari OPD	0.0905	2	0.1810
9	Keterbatasan kuota pelatihan teknis dari pemerintah pusat	0.0951	2	0.1902
10	Ego sektoral antar OPD yang menghambat sinkronisasi program	0.0889	2	0.1778
<b>Sub Total</b>		<b>0.4627</b>		<b>0.7369</b>
<b>Total</b>		<b>1.0000</b>		<b>2.68</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Hasil analisis faktor eksternal menunjukkan bahwa total skor peluang (1,9422) lebih tinggi dibandingkan total skor ancaman (0,7369), yang mengindikasikan bahwa lingkungan eksternal relatif memberikan ruang penguatan kapasitas bagi Bapperida. Peluang terbesar berasal dari kebijakan nasional peningkatan kompetensi ASN, dukungan pelatihan dari BKPSDM, serta pengembangan sistem digitalisasi perencanaan oleh pemerintah pusat yang dapat meningkatkan kualitas integrasi data dan penyusunan dokumen. Namun, terdapat ancaman yang signifikan berupa perubahan regulasi yang cepat, ketidaksinkronan prioritas

nasional dan daerah, keterlambatan data sektoral dari OPD, serta ego sektoral yang menghambat sinkronisasi program. Ancaman tersebut berdampak langsung pada kualitas dan ketepatan waktu dokumen perencanaan. Dengan demikian, strategi pengembangan Sumber Daya Manusia perlu dirancang untuk memanfaatkan peluang peningkatan kompetensi secara maksimal sekaligus memperkuat kemampuan adaptasi terhadap dinamika regulasi dan koordinasi lintas OPD yang kompleks.

Analisis faktor internal dan eksternal di Bapperida Bulukumba memberikan gambaran umum posisi perusahaan dalam menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang pengembangan sumber daya manusia (SDM). Matriks ini menggambarkan bagaimana kekuatan dan kelemahan internal Bapperida Bulukumba berinteraksi dengan peluang dan ancaman eksternal yang ada, yang dapat memengaruhi efektivitas manajemen SDM dalam mendukung perencanaan pembangunan daerah. Tabel berikut menunjukkan posisi Bappeda Bulukumba dalam matriks IFAS dan EFAS, yang menggambarkan faktor-faktor kunci dalam manajemen SDM.

**Tabel 3. Position of BAPPERIDA Bulukumba in the IFAS and EFAS Matrix**

Faktor Internal	Kekuatan ( <i>Strengths</i> )	Kelemahan ( <i>Weaknesses</i> )
Kategori Tinggi (Skor $\geq 0,35$ )	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pemahaman pegawai terhadap proses perencanaan pembangunan daerah (bobot 0,0928; rating 4; skor 0,3712)</li> <li>Dukungan pimpinan terhadap peningkatan kapasitas SDM (bobot 0,0928; rating 4; skor 0,3712)</li> <li>Pejabat fungsional memahami mekanisme teknis penganggaran (bobot 0,0922; rating 4; skor 0,3688)</li> </ul>	Tidak ada skor kelemahan pada kategori tinggi.
Kategori Sedang (Skor 0,18 – 0,34)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistem informasi perencanaan tersedia (bobot 0,0903; rating 3; skor 0,2709)</li> <li>Struktur organisasi dan pembagian bidang jelas (bobot 0,0915; rating 3; skor 0,2745)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ketergantungan pada data OPD yang sering terlambat (bobot 0,0903; rating 2; skor 0,1806)</li> <li>Koordinasi lintas OPD belum efektif (bobot 0,0915; rating 2; skor 0,1830)</li> </ul>
Kategori Rendah (Skor $\leq 0,10$ )	Tidak ada skor kekuatan pada kategori rendah.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jumlah tenaga perencana belum sebanding dengan beban kerja (bobot 0,0928; rating 1; skor 0,0928)</li> <li>Kualifikasi pendidikan S2 terbatas dan tidak ada S3 (bobot 0,0922; rating 1; skor 0,0922)</li> </ul>

- Kemampuan analisis statistik dan indikator berbasis outcome belum merata (bobot 0,0928; rating 1; skor 0,0928)
- Adaptasi terhadap perubahan regulasi lambat (bobot 0,0928; rating 1; skor 0,0928)
- Pemanfaatan sistem informasi belum optimal (bobot 0,0922; rating 1; skor 0,0922)

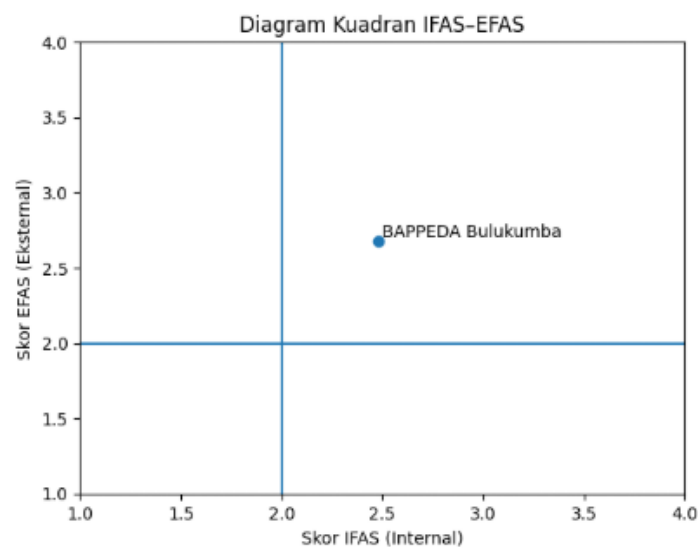
Faktor Eksternal	Peluang ( <i>Opportunities</i> )	Ancaman ( <i>Threats</i> )
Kategori Tinggi (Skor $\geq 0,40$ )	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitalisasi sistem perencanaan oleh pemerintah pusat (bobot 0,1119; rating 4; skor 0,4476)</li> <li>• Dukungan BKPSDM dalam pelatihan teknis (bobot 0,1111; rating 4; skor 0,4444)</li> <li>• Kebijakan nasional peningkatan kompetensi ASN (bobot 0,1073; rating 4; skor 0,4292)</li> </ul>	Tidak ada ancaman dengan skor kategori tinggi.
Kategori Sedang (Skor 0,17 – 0,33)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kerja sama dengan perguruan tinggi/lembaga pelatihan (bobot 0,1073; rating 3; skor 0,3219)</li> <li>• Program beasiswa dan pendidikan lanjutan ASN (bobot 0,0997; rating 3; skor 0,2991)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keterbatasan kuota pelatihan teknis dari pusat (bobot 0,0951; rating 2; skor 0,1902)</li> <li>• Keterlambatan dan ketidaksesuaian data OPD (bobot 0,0905; rating 2; skor 0,1810)</li> <li>• Ego sektoral antar OPD (bobot 0,0889; rating 2; skor 0,1778)</li> </ul>
Kategori Rendah (Skor $\leq 0,10$ )	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perubahan regulasi yang cepat dan dinamis (bobot 0,1005; rating 1; skor 0,1005)</li> <li>• Ketidaksinkronan prioritas pembangunan nasional dan daerah (bobot 0,0874; rating 1; skor 0,0874)</li> </ul>	Tidak ada ancaman dengan skor kategori rendah.

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan tabel posisi IFAS dan EFAS, kondisi internal Bapperida Bulukumba menunjukkan bahwa organisasi memiliki kekuatan utama pada aspek pemahaman pegawai terhadap proses perencanaan, dukungan pimpinan terhadap peningkatan kapasitas SDM, serta kompetensi pejabat fungsional dalam memahami mekanisme teknis penganggaran. Hal ini menandakan bahwa secara substansi kelembagaan dan pengalaman kerja, fondasi perencanaan sudah cukup kuat. Sistem informasi perencanaan dan struktur organisasi juga telah tersedia dan berjalan, meskipun efektivitasnya masih perlu ditingkatkan. Namun demikian, kelemahan yang muncul bersifat mendasar, terutama pada ketidakseimbangan antara jumlah tenaga perencana dan beban kerja, keterbatasan kualifikasi pendidikan lanjutan, kemampuan analisis data berbasis outcome yang belum merata, lambatnya adaptasi terhadap perubahan regulasi, serta pemanfaatan sistem informasi yang belum optimal. Selain itu, ketergantungan pada data OPD dan koordinasi lintas sektor yang belum efektif menjadi faktor penghambat kualitas dokumen

perencanaan. Kondisi ini menunjukkan bahwa persoalan utama bukan terletak pada tidak adanya sistem, tetapi pada kapasitas teknis dan distribusi beban kerja yang belum ideal.

Dari sisi eksternal, lingkungan strategis justru memberikan peluang yang cukup besar bagi penguatan kapasitas organisasi. Dukungan kebijakan nasional peningkatan kompetensi ASN, digitalisasi sistem perencanaan, serta fasilitasi pelatihan teknis dari lembaga terkait menjadi momentum yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan kualitas SDM perencana. Kerja sama dengan perguruan tinggi dan adanya program pendidikan lanjutan juga membuka ruang pengembangan kompetensi secara berkelanjutan. Meskipun demikian, terdapat ancaman yang tetap perlu diantisipasi, seperti perubahan regulasi yang cepat, ketidaksinkronan prioritas nasional dan daerah, keterlambatan serta ketidaksesuaian data sektoral, keterbatasan kuota pelatihan, dan ego sektoral antar OPD yang menghambat sinkronisasi program. Secara keseluruhan, posisi organisasi berada pada situasi yang cukup strategis karena peluang eksternal lebih dominan dibanding ancaman, tetapi keberhasilan pemanfaatannya sangat bergantung pada kemampuan internal dalam memperkuat kualitas SDM dan memperbaiki koordinasi lintas perangkat daerah.



**Gambar 2. Diagram Kuadran IFAS-EFAS (SWOT Kuadran)**

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan Gambar 4.2 Diagram Kuadran IFAS-EFAS, posisi BAPPEDA Kabupaten Bulukumba berada pada Kuadran I (Strength-Opportunity) dengan nilai IFAS sebesar 2,48 dan EFAS sebesar 2,68, yang keduanya berada di atas nilai rata-rata 2,0. Posisi ini menunjukkan bahwa secara internal BAPPEDA memiliki kekuatan yang cukup dominan, seperti pemahaman pegawai terhadap proses perencanaan, dukungan pimpinan, serta peran aktif pejabat fungsional

perencana, sementara secara eksternal lingkungan memberikan peluang yang sangat besar melalui dukungan kebijakan pemerintah pusat, ketersediaan teknologi informasi, dan fasilitas pelatihan dari BKPSDM.

Kondisi tersebut menandakan bahwa organisasi berada dalam situasi yang menguntungkan untuk menerapkan strategi agresif (SO), yaitu memaksimalkan seluruh kekuatan internal guna menangkap dan mengoptimalkan peluang eksternal secara efektif. Dengan strategi ini, BAPPEDA diharapkan mampu meningkatkan kualitas perencanaan pembangunan daerah secara berkelanjutan, sekaligus memperkuat daya saing dan kinerja institusi dalam menghadapi dinamika kebijakan dan tuntutan pembangunan yang semakin kompleks.

**Table 4. SWOT Matrix of Human Resource Management at Bulukumba Bapperida**

Faktor Internal	<i>Strengths (S)</i>	<i>Weaknesses (W)</i>
<b>Faktor Eksternal</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pegawai memiliki pengalaman dalam penyusunan dokumen perencanaan (RPJMD, RKPD, Renstra) sesuai tahapan regulasi (S1).</li> <li>2. Tersedia pejabat fungsional perencana yang memahami mekanisme teknis penganggaran dan indikator kinerja (S2).</li> <li>3. Dukungan pimpinan terhadap peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan dan bimtek (S3).</li> <li>4. Tersedianya sistem informasi perencanaan (SIPD/SIPPD) untuk mendukung integrasi program dan anggaran (S4).</li> <li>5. Struktur organisasi dan pembagian bidang perencanaan sudah jelas (S5).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jumlah tenaga perencana tidak sebanding dengan beban kerja penyusunan dokumen perencanaan tahunan dan jangka menengah (W1).</li> <li>2. Proporsi pegawai berpendidikan S2 masih terbatas dan tidak terdapat S3, sehingga kapasitas analisis kebijakan strategis belum optimal (W2).</li> <li>3. Kemampuan teknis analisis data statistik dan penyusunan indikator berbasis outcome belum merata (W3).</li> <li>4. Ketergantungan pada data OPD yang sering terlambat dan tidak seragam formatnya (W4)</li> <li>5. Koordinasi lintas OPD dalam sinkronisasi program dan prioritas anggaran belum efektif (W5)</li> <li>6. Adaptasi terhadap perubahan regulasi perencanaan yang dinamis masih lambat (W6).</li> <li>7. Pemanfaatan sistem informasi perencanaan belum optimal dalam seluruh bidang (W7).</li> </ol>
<p><b>Opportunities (O)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kebijakan nasional peningkatan kompetensi ASN melalui pelatihan dan sertifikasi perencana (O1).</li> <li>2. Kerja sama dengan perguruan tinggi dan lembaga pelatihan untuk peningkatan kapasitas analisis kebijakan (O2).</li> </ol>	<p><b>Strategi (SO):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengoptimalkan kompetensi pegawai dan pejabat fungsional perencana melalui pelatihan, sertifikasi, dan pemanfaatan teknologi informasi untuk meningkatkan kualitas dokumen perencanaan (S1, S2, S3, O1, O2, O3).</li> </ol>	<p><b>Strategi (WO):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan pemahaman pegawai non-perencanaan melalui program pelatihan terstruktur dengan memanfaatkan dukungan kebijakan pemerintah pusat dan BKPSDM (W1, W3, O1, O3).</li> <li>2. Mengoptimalkan pemanfaatan teknologi informasi dan SIPPD</li> </ol>

<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Pengembangan sistem digitalisasi perencanaan oleh pemerintah pusat (O3).</li> <li>4. Dukungan BKPSDM dalam penyediaan pelatihan teknis jabatan fungsional perencana (O4).</li> <li>5. Program beasiswa dan pendidikan lanjutan bagi ASN (O5).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Memperkuat kerja sama dengan perguruan tinggi, lembaga pelatihan, dan BKPSDM untuk pengembangan kapasitas SDM perencana secara berkelanjutan (S2, S4, O3, O4).</li> </ol>	<p>sebagai media pembelajaran dan koordinasi internal (W4, W6, O2).</p>
<p><b>Threats (T)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perubahan regulasi perencanaan dan penganggaran yang cepat dan dinamis (T1).</li> <li>2. Ketidaksinkronan prioritas pembangunan nasional dan daerah (T2).</li> <li>3. Keterlambatan dan ketidaksesuaian data sektoral dari OPD (T3).</li> <li>4. Keterbatasan kuota pelatihan teknis dari pemerintah pusat (T4).</li> <li>5. Ego sektoral antar OPD yang menghambat sinkronisasi program (T5).</li> </ol>	<p><b>Strategi (ST):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memanfaatkan kekuatan SDM dan dukungan pimpinan untuk meningkatkan kemampuan adaptasi terhadap dinamika regulasi dan perubahan kebijakan nasional (S1, S2, S3, T1, T2).</li> <li>2. Mengoptimalkan sistem kerja kolaboratif dan teknologi informasi untuk menjaga efektivitas perencanaan di tengah keterbatasan eksternal (S4, S5, T3, T4).</li> </ol>	<p><b>Strategi (WT):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menyusun perencanaan pelatihan SDM yang terintegrasi dan berkelanjutan untuk meminimalkan dampak keterbatasan kuota pelatihan dan perubahan kebijakan (W3, W7, T1, T4).</li> <li>2. Memperkuat koordinasi operasional dan pengelolaan anggaran agar kelemahan internal tidak diperparah oleh ancaman eksternal (W4, W7, T2, T5).</li> </ol>

Sumber: Data Primer Setelah Diolah, 2025

Tabel 4 menyajikan Matriks SWOT Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Bapperida Kabupaten Bulukumba berdasarkan hasil analisis IFAS dan EFAS yang menempatkan posisi internal pada kategori sedang dan eksternal pada kategori cukup kuat. Dari sisi internal, organisasi memiliki kekuatan utama berupa pemahaman pegawai terhadap proses perencanaan, dukungan pimpinan terhadap peningkatan kapasitas SDM, serta kompetensi pejabat fungsional dalam mekanisme teknis penganggaran. Sistem informasi perencanaan dan struktur organisasi juga telah tersedia dan berjalan. Namun demikian, kelemahan yang bersifat mendasar masih ditemukan, terutama ketidakseimbangan antara jumlah tenaga perencana dan beban kerja, keterbatasan kualifikasi pendidikan lanjutan, kemampuan analisis data berbasis *outcome* yang belum merata, lambatnya adaptasi terhadap perubahan regulasi, serta pemanfaatan sistem informasi yang belum optimal. Selain itu, ketergantungan pada data OPD dan koordinasi lintas perangkat daerah yang belum efektif turut memengaruhi kualitas dokumen perencanaan.

Dari sisi eksternal, peluang yang tersedia relatif lebih dominan dibanding ancaman. Dukungan kebijakan nasional peningkatan kompetensi ASN, digitalisasi sistem perencanaan,

fasilitasi pelatihan teknis, serta kerja sama pendidikan lanjutan menjadi faktor strategis yang dapat dimanfaatkan untuk memperkuat kapasitas perencana. Meskipun demikian, organisasi tetap menghadapi ancaman berupa dinamika regulasi yang cepat, ketidaksinkronan prioritas pembangunan nasional dan daerah, keterlambatan serta ketidaksesuaian data sektoral, keterbatasan kuota pelatihan, dan ego sektoral antar OPD. Kondisi ini menunjukkan bahwa strategi yang diperlukan adalah memaksimalkan kekuatan internal untuk menangkap peluang eksternal, sekaligus memperkuat kapasitas teknis dan koordinasi agar mampu beradaptasi secara efektif terhadap perubahan lingkungan kebijakan dan tata kelola pembangunan daerah.

Strategi yang diadopsi Bapperida berfokus pada peningkatan fleksibilitas sumber daya manusia dalam merespons perubahan, mengoptimalkan kolaborasi dengan lembaga pelatihan, memanfaatkan teknologi informasi, serta memperkuat manajemen dan efisiensi anggaran. Kombinasi strategi SO, WO, ST, dan WT ini menunjukkan bahwa Bapperida berada pada posisi yang kuat untuk menerapkan strategi pertumbuhan guna meningkatkan kompetensi dan profesionalisme sumber daya manusia guna mendukung perencanaan pembangunan daerah yang lebih efektif dan berkelanjutan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Makmur & Hadi (2020) yang menemukan bahwa perencanaan SDM yang terintegrasi secara sistematis berkontribusi signifikan terhadap peningkatan efektivitas organisasi, terutama dalam aspek penempatan pegawai, pengembangan kompetensi, dan penilaian kinerja. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Puspaningtyas (2021) yang menunjukkan tidak adanya korelasi positif antara kualitas SDM dan kinerja pegawai (dengan nilai korelasi  $r_{xy}$  sebesar -0,143), temuan ini justru menggarisbawahi kompleksitas hubungan antara pengembangan SDM dan kinerja organisasi. Penelitian Sugeha & Nurmandi (2021)) yang menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, meskipun kompensasi tidak menunjukkan pengaruh yang dominan.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa Bapperida memiliki kombinasi kekuatan internal dan peluang eksternal yang dapat dimanfaatkan secara optimal untuk menyusun strategi pengembangan SDM yang lebih terarah dan berkelanjutan. Organisasi dapat memanfaatkan pemahaman pegawai, dukungan pimpinan, serta sistem kerja kolaboratif sebagai dasar dalam merancang program peningkatan kompetensi yang berbasis kebutuhan organisasi. Bapperida perlu menetapkan prioritas pengembangan pada peningkatan kemampuan analisis data, penguasaan teknologi perencanaan, serta pemerataan kompetensi pejabat fungsional di seluruh bidang. Strategi pengembangan harus mengintegrasikan program pelatihan, sertifikasi, dan

pendidikan formal dengan dukungan kebijakan pemerintah pusat serta kerja sama dengan lembaga eksternal. Organisasi juga perlu memperkuat koordinasi operasional dan pemanfaatan teknologi informasi untuk meningkatkan efektivitas implementasi strategi. Pendekatan strategis ini memungkinkan Bapperida menyusun kebijakan pengembangan SDM yang adaptif, terukur, dan selaras dengan dinamika lingkungan internal maupun eksternal.

### KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi pengembangan sumber daya manusia di Bapperida Bulukumba berfokus pada peningkatan kapasitas pegawai melalui pelatihan berbasis kebutuhan, penguatan kompetensi teknis, serta optimalisasi pemanfaatan teknologi perencanaan. Organisasi memiliki kekuatan pada pemahaman pegawai, dukungan pimpinan, dan sistem kerja kolaboratif yang mendukung efektivitas perencanaan pembangunan. Bapperida masih menghadapi kendala pada keterbatasan jumlah tenaga fungsional perencana, ketimpangan kompetensi antarbidang, serta pemanfaatan teknologi yang belum optimal. Pemerintah daerah perlu menetapkan kebijakan pengembangan SDM berbasis analisis beban kerja dan pemetaan kompetensi secara berkala. Bapperida perlu menyusun program pelatihan terstruktur dengan fokus pada analisis data, perencanaan berbasis digital, dan pengelolaan anggaran. Organisasi perlu mengintegrasikan sistem evaluasi kinerja dengan pengembangan kompetensi untuk memastikan peningkatan kualitas SDM secara berkelanjutan.

Pemerintah daerah perlu menyediakan alokasi anggaran yang memadai untuk mendukung pelatihan lanjutan dan sertifikasi pegawai pada bidang perencanaan pembangunan dan analisis data. Bapperida perlu menjalin kerja sama strategis dengan perguruan tinggi dan lembaga pelatihan profesional untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan kompetensi aparatur. Organisasi perlu mengembangkan program beasiswa pendidikan S2 dan S3 bagi pegawai yang memiliki potensi untuk meningkatkan kapasitas analisis kebijakan. Bapperida perlu mengoptimalkan penggunaan Sistem Informasi Perencanaan Pembangunan Daerah melalui pelatihan teknis yang berkelanjutan dan terukur. Pemerintah daerah perlu memperkuat koordinasi lintas sektor melalui sistem integrasi data perencanaan dan penganggaran. Upaya tersebut akan meningkatkan efektivitas perencanaan pembangunan daerah yang adaptif, berbasis data, dan berorientasi pada peningkatan kesejahteraan masyarakat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adlini, M. N., Dinda, A. H., Yulinda, S., Chotimah, O., & Merliyana, S. J. (2022). Metode penelitian kualitatif studi pustaka. *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 6(1), 974–980.
- Amsari, S., Harahap, I., & Nawawi, Z. M. (2024). Transformasi Paradigma Pembangunan Ekonomi: Membangun Masa Depan Berkelanjutan melalui Perspektif Ekonomi Syariah. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 8(1), 729–738.
- BPS Sulsel. (2024). *Jumlah Angkatan Kerja Menurut Kabupaten/Kota (Jiwa), 2022-2024*. Badan Pusat Statistik Provinsi Sulawesi Selatan.
- Fadli, M. R. (2021). Memahami desain metode penelitian kualitatif. *Humanika, Kajian Ilmiah Mata Kuliah Umum*, 21(1), 33–54.
- Lumbantobing, S. L., Kusmanto, H., & Ginting, B. (2022). Implementasi Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 70 Tahun 2019 Tentang Sistem Informasi Pemerintahan Daerah pada Penerapan E-Planning dalam Perencanaan Pembangunan di Kabupaten Pakpak Bharat. *PERSPEKTIF*, 11(4), 1546–1558.
- Makmur, M. T., & Hadi, S. (2020). Strategi Pemulihan Perekonomian Terdampak Covid-19 Melalui Perencanaan Pembangunan Sumber Daya Manusia Unggul Berbasis Industri 4.0. *Majalah Media Perencana*, 1(1), 117–126.
- Nartin, S. E., Faturrahman, S. E., Ak, M., Deni, H. A., MM, C. Q. M., Santoso, Y. H., SE, S., Paharuddin, S. T., Suacana, I. W. G., & Indrayani, E. (2024). *Metode penelitian kualitatif*. Jakarta: Cendikia Mulia Mandiri.
- Puspaningtyas, A. (2021). Jurnal Tata Sejuta STIA MATARAM Increasing Human Resources Capacity Through Inclusive Development in Supporting Cultural Tourism in Plunturan Village. *Jurnal Tata Sejuta STIA MATARAM*, 7(2), 265–282.
- Putri, D. A. F., & Rodiyah, I. (2024). Strategi Badan Usaha Milik Desa Dalam Upaya Meningkatkan Pendapatan Asli Desa Di Desa Cemeng Bakalan. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 7(3), 3864–3880.
- Rangkuti, A. N. (2016). Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, PTK, dan Penelitian Pengembangan, ed. revisi. In *Bandung: Citapustaka Media*.
- Ridwan, I., & Sumirat, I. R. (2021). Kebijakan desentralisasi pendidikan di era otonomi daerah. *Jurnal Pendidikan Karakter JAWARA (Jujur, Adil, Wibawa, Amanah, Religius, Akuntabel)*, 7(1), 1–11.
- Robi, A. (2023). Pengawasan Penyelenggaraan Asas Desentralisasi Dalam Pemerintah Daerah Berdasarkan Uu No 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah. *Sosio Akademika*, 12(2), 54–68.
- Sugeha, R., & Nurmandi, A. (2021). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pelaku Kepariwisata Di Kabupaten Bantul. *Jurnal Education and Development*, 9(1), 584–591.
- Wahyuningsih, A. N., Fatmawati, F., & Madris, M. (2022). Analisis Pengaruh Sektor Basis Terhadap Permintaan Tenaga Kerja. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 5(2), 597–615.



Waruwu, M. (2023). Pendekatan penelitian pendidikan: metode penelitian kualitatif, metode penelitian kuantitatif dan metode penelitian kombinasi (Mixed Method). *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(1), 2896–2910.