

**PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEGAWAI NEGERI SIPIL DI BADAN
KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KOTA
PROBOLINGGO PROVINSI JAWA TIMUR**

Ery Wahyu Rohmadyansyah

NPP. 30.0797

*Asdaf Kota Probolinggo, Provinsi Jawa Timur
Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia
Email: wahyuery86@gmail.com*

Pembimbing Skripsi: Dr. Dra. Sri Hartati, M.Si

ABSTRACT

Problem Statement/Background (GAP): *In an advanced era like today, technology makes all human goals realized and achieved easily. Bureaucratic Reform aims to improve governance. The State Civil Apparatus plays an important role in the implementation of bureaucratic reform in Indonesia toward good governance and clean governance. Purpose:* This study aims to identify, describe and analyze the Competency Development of Civil Servants who occupy echelon III positions in Probolinggo City, the inhibiting factors, and the efforts made by BKPSDM Probolinggo City. **Method:** *This study used qualitative methods using descriptive methods. Data collection techniques were carried out using data triangulation methods, namely by observation, interviews, and documentation. Data analysis techniques were carried out through Data Reduction, Data Presentation, and Conclusions. Result:* The results of the study show that the implementation of Competency development at BKPSDM Probolinggo City which is carried out for Civil Servants who occupy echelon III positions are going well but there are still obstacles in its implementation. Obstacles to developing the competence of echelon III employees in Probolinggo City include the low motivation of employees to develop these competencies, limited budget availability, and inadequate facilities. **Conclusion:** *Efforts made by BKPSDM to overcome these problems are by collaborating with BPSDM East Java Province in carrying out competency development, and involving echelon III employees to take part in webinars.*

Keywords: *Development, Competence, Civil Servants*

ABSTRAK

Permasalahan/Latar Belakang (GAP): Pada era yang maju seperti saat ini teknologi menjadikan segala tujuan manusia dapat teralisasi dan tercapai dengan mudah. Reformasi Birokrasi bertujuan agar tata kelola pemerintahan yang berjalan menjadi semakin lebih baik. Aparatur Sipil Negara berperan penting dalam pelaksanaan reformasi birokrasi di Indonesia menuju *good governance* dan *clean*

governance. **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, mendeskripsikan dan menganalisis Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil yang menempati jabatan eselon III di Kota Probolinggo, faktor penghambat, dan upaya yang dilakukan oleh BKPSDM Kota Probolinggo. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif. **Metode:** Teknik pengumpulan data dilakukan dengan metode triangulasi data yaitu dengan observasi, wawancara, dokumentasi. Teknik analisis data dilakukan melalui Reduksi Data, Penyajian Data, dan Kesimpulan. **Hasil/Temuan:** Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan pengembangan Kompetensi di BKPSDM Kota Probolinggo yang dilakukan terhadap Pegawai Negeri Sipil yang menempati jabatan eselon III berjalan dengan baik namun dalam pelaksanaannya masih terdapat hambatan. Hambatan dalam pengembangan kompetensi pegawai eselon III di Kota Probolinggo tersebut yakni motivasi pegawai untuk melakukan pengembangan kompetensi tersebut yang kecil, ketersediaan anggaran yang terbatas, dan fasilitas yang kurang memadai. **Kesimpulan:** Upaya yang dilakukan BKPSDM dalam mengatasi permasalahan tersebut adalah dengan cara melakukan kerjasama dengan BPSDM Provinsi Jawa Timur dalam pelaksanaan pengembangan kompetensi, dan mengikutsertakan pegawai eselon III untuk mengikuti webinar.

Kata kunci: Pengembangan, Kompetensi, Pegawai Negeri Sipil

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pada era yang maju seperti saat ini, teknologi menjadikan segala aktifitas yang kita kerjakan menjadi semakin mudah. Hal tersebut tentunya membuat apa yang menjadi tujuan kita dapat terealisasi dan tercapai dengan mudah. Program Reformasi Birokrasi dari pemerintah ini bertujuan agar tata kelola pemerintahan menjadi semakin lebih baik seiring dengan berjalannya waktu. Yang termasuk salah satu hal tersebut yakni Penguatan Sistem Manajemen SDM yang dapat kita lihat di berbagai aspek kehidupan dalam pemerintahan salah satunya ialah pada kegiatan berorganisasi. Apabila kemampuan dari manusia yang ada di organisasi tersebut memiliki kualitas maka tentunya dapat membantu organisasi mencapai tujuannya. Hal tersebut bertujuan agar tercapainya tujuan *good government*. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 memuat adanya Grand Design Reformasi Birokrasi Periode 2010- 2025 yang didalamnya mencakup 8 (delapan) area perubahan sehingga mampu menciptakan birokrasi pemerintahan yang professional, berintegritas tinggi serta bersih dari praktek KKN.

Pada area sumber daya aparatur, diharapkan menghasilkan output yang berupa sumber daya aparatur yang kompeten, berintegritas, capable, netral, professional, berkinerja tinggi serta sejahtera dalam rangka menghasilkan Aparatur yang professional, salah satu usaha yang dilakukan oleh pemerintah ialah melalui Pengukuran Indeks Profesionalitas ASN yang berdasar pada 4 hal yang meliputi Kompetensi, Kualifikasi Pendidikan, Kinerja, serta Disiplin. Hal ini termuat pada Pasal 1 Ayat 6 Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2018 yang menyatakan “Indeks Profesionalitas ASN merupakan ukuran statistik yang menggambarkan kualitas ASN berdasarkan kesesuaian kompetensi, kualifikasi, kinerja, serta kedisiplinan yang dimiliki pegawai ASN dalam melaksanakan tugas jabatan” Sejalan dengan hal ini, Kementerian Dalam Negeri menekankan pentingnya Kompetensi bagi ASN. Aparatur Sipil Negara (ASN) dituntut memiliki kompetensi dalam menjalankan tugas dan fungsinya di Instansi masing – masing. Kompetensi merupakan sebuah kemampuan serta karakteristik yang dimiliki oleh seorang pegawai Aparatur Sipil Negara berupa yang berupa pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*) dan sikap perilaku (*attitude*).

1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Ada beberapa permasalahan yang berkaitan dengan Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil di Kota Probolinggo. Pada kenyataannya Capaian Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil di Kota Probolinggo belum mencapai target yakni sebesar 45,73 dengan target awal sebesar 64. Hal tersebut tentunya dapat dikatakan sangat rendah. Berikut ini adalah tabel dari Realisasi Indikator Kinerja Utama RPJMD Kota Proolinggo.

Tabel 1. 1

Realisasi Indikator Kinerja Utama (IKU) RPJMD
Kota Probolinggo Tahun 2021

INDIKATOR KINERJA UTAMA (IKU)	SATUAN	CAPAIAN		TARGET	CAPAIAN
		2019	2020	2021	2021
Indeks Reformasi Birokrasi	Indeks	66,81	67	70	67,27

Sumber : Bappeda Litbang, 2022

Hal senada juga terdapat pada dokumen BappedaLitbang yang menyebutkan capaian indeks reformasi birokrasi Kota Probolinggo sebesar 67,27 dari yang ditargetkan sebesar 70. Hal tersebut tentunya belum mencapai sasaran yang sudah direncanakan Kemudian didapati pada saat di lapangan masih ada pegawai terutama pegawai yang menduduki jabatan eselon II dan eselon III yang belum melaksanakan pelatihan yang sesuai dengan kompetensi jabatannya. Selain itu penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan kompetensi yang dimiliki juga tentunya menjadi masalah, hal tersebut tentunya membuat pelayanan yang diberikan kepada masyarakat menjadi tidak maksimal

1.3. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini terinspirasi oleh beberapa penelitian terdahulu, baik dalam konteks pemberdayaan pemuda maupun konteks kegiatan membudayakan literasi masyarakat. Penelitian Widia Eka Wardani, Achmad Djumlani, DB Paranoan, 2015 berjudul Pengembangan Kompetensi Aparatur Melalui Pendidikan Dan Pelatihan Di Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur, dapat disimpulkan bahwa pendidikan formal dan diklat pegawai yang dilakukan masih belum mencapai hasil yang optimal sebab hal tersebut dikarenakan kurangnya alokasi dana untuk diklat dan kurangnya minat aparatur dalam mengikuti diklat. Penelitian Supardi, 2019 berjudul Pengembangan Pegawai Melalui Pendidikan Dan Pelatihan Di Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Kota Bandung, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pengembangan kompetensi aparatur masih ditemukannya praktek KKN, tingkat gaji yang tidak memadai, pelayanan yang berbelit belit, serta kurangnya pegawai yang kreatif dan inovatif. Penelitian Rizki Hidayatullan, Etin Indrayani, Dadang Suwanda, 2021 berjudul Strategi Pengembangan Kompetensi Manajerial Aparatur Sipil Negara (ASN) Melalui Pendidikan Dan Pelatihan Di Kabupaten Naganraya Provinsi Aceh, disimpulkan bahwa pengembangan kompetensi belum dilakukan secara optimal dikarenakan kuota yang disediakan sangat sedikit serta

peluang beasiswa kurang dimanfaatkan dengan baik. Penelitian Dedi Kurniawan Nazara, 2020, berjudul Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Nias, disampaikan bahwa Pengembangan Kompetensi yang dilakukan sudah memenuhi standar kompetensi yang telah ditargetkan. Penelitian Agung Sugiarto, 2018 berjudul Pengembangan Kompetensi Aparatur Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Dinas Kelautan Dan Perikanan Provinsi Kalimantan Timur disimpulkan pengembangan kompetensi dilakukan dengan cara pendidikan dan pelatihan teknis, pelatihan kepemimpinan masih belum optimal tetapi manfaatnya dapat dirasakan dengan bukti kinerja yang meningkat.

1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu, dimana konteks penelitian yang dilakukan yakni Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil yang menempati jabatan eselon III yang ada di Kota Probolinggo dengan tempat penelitian di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Probolinggo Provinsi Jawa Timur. Selain itu pengukuran indikator yang digunakan juga berbeda dari penelitian yang sebelumnya yakni menggunakan pengukuran/indikator yang digunakan juga berbeda dari penelitian yang sebelumnya yakni menggunakan teori dari Malayu S.P. Hasibuan (Hasibuan, 2017) yang menyebutkan bahwa Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil yang dilakukan melalui 3 hal yakni Pendidikan, Pelatihan, dan Mutasi. Pada penelitian ini penulis menggunakan teknik triangulasi data dengan data yang diperoleh dari hasil wawancara kemudian diperkuat dengan adanya hasil observasi dan juga dokumentasi.

1.5. Tujuan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, mendeskripsikan dan menganalisis Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil yang menempati jabatan eselon III di Kota Probolinggo, faktor penghambat, dan upaya yang dilakukan oleh BKPSDM Kota Probolinggo..

II. METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan metode triangulasi data yaitu dengan observasi, wawancara, dokumentasi. Jika dilakukan dengan triangulasi maka data yang diperoleh dari hasil wawancara yang dilakukan terhadap 8 orang. Kemudian diperkuat dengan adanya observasi yang dilakukan selama di lapangan serta dengan dokumentasi melalui dokumentasi kegiatan yang dilakukan dan juga dokumen dokumen yang menjadi penguat pernyataan yang didapat selama melakukan penelitian. Teknik analisis data dilakukan melalui Reduksi Data, Penyajian Data, dan Kesimpulan. Dari hasil wawancara yang sudah didapatkan tersebut kemudian di analisis melalui teori Hasibuan yang menyatakan bahwa Pengembangan Kompetensi dilakukan melalui tiga hal yaitu pendidikan, pelatihan, dan mutasi.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penulis menganalisis Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil yang menempati jabatan eselon III di Kota Probolinggo menggunakan teori dari Hasibuan (2017) yang menyatakan bahwa pengembangan kompetensi terhadap pegawai negeri sipil yang menempati jabatan eselon III di Kota Probolinggo dilakukan melalui Pendidikan, pelatihan dan mutasi. Adapun Pembahasan dapat dilihat pada subbab berikut :

3.1. Pengembangan Kompetensi Aparatur di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Probolinggo Provinsi Jawa Timur.

A. Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Eselon III melalui Pendidikan

Penulis Melaksanakan penelitian dengan melakukan wawancara kepada beberapa pegawai yang ada di BKPSDM Kota Probolinggo dan juga dengan melihat data di lapangan. Pelaksanaan Pengembangan Kompetensi melalui pendidikan dilakukan melalui pelaksanaan izin belajar dan tugas belajar. Berikut tabel pelaksanaan izin belajar maupun tugas belajar pada tahun 2020 dan 2021

Tabel 3.1

Data Aparatur yang Mengikuti Program Pendidikan di BKPSDM Kota Probolinggo

Peserta	Tahun pelaksanaan		Jumlah (orang)
	2021	2022	
Tugas belajar	0	1	1
Izin belajar	1	1	2

Sumber : Subbidang Pembinaan, Pengembangan dan Kesejahteraan pegawai Tahun 2023

Berdasarkan data tersebut dapat diketahui bahwa untuk pemberian tugas belajar bagi aparatur BKPSDM Kota Probolinggo selama pada tahun 2021 hanya ada 1 pegawai eselon III yang melaksanakan izin belajar. Sedangkan pada tahun 2022 terdapat ada 1 pegawai yang mengikuti izin belajar dan 1 pegawai yang mengikuti tugas belajar. Untuk Tugas belajar cenderung diberikan kepada aparatur yang membutuhkan keahlian khusus di bidangnya.

a. Penguasaan Teori

Dari Wawancara yang telah dilakukan di lapangan disimpulkan bahwa dengan mengikuti pendidikan mampu meningkatkan kemampuan teoritis dan konseptual dalam menyelesaikan tugas dan menumbuhkan rasa tanggung jawab sebagai seorang Pegawai Negeri Sipil, terutama bagi pegawai eselon III yang berpengaruh besar terhadap kinerja yang dimiliki.

b. Kesempatan Mengikuti Pendidikan

Data Tingkat Pendidikan Pegawai Negeri Sipil Eselon III di Kota Probolinggo sebagai berikut:

Tabel 4. 1

Pegawai Eselon III di Kota Probolinggo Menurut Tingkat Pendidikan Formal

No	Pendidikan	Jumlah (Orang)
1	Pasca Sarjana (S2)	74
2	Sarjana (S1)	20
Jumlah		94

Sumber : Simpeg, diolah oleh penulis 2023

Berdasarkan hasil wawancara dan data yang telah peneliti paparkan, dapat disimpulkan bahwa terbatasnya kesempatan dalam melaksanakan tugas belajar bagi pegawai Eselon III di lingkungan Pemerintah Kota Probolinggo dipengaruhi oleh persyaratan dan penilaian yang telah ditetapkan oleh

Pemerintah Daerah. Selain itu adapun pertimbangan dari Kepala Daerah (Walikota) terkait persetujuan masing masing pegawai guna mendapat tugas belajar. Sedangkan, kesempatan izin belajar diberikan sebesar besarnya kepada seluruh Pegawai, termasuk pegawai eselon III di Kota Probolinggo dengan berbagai pertimbangan yang ada.

c. Moral Pegawai

Moral aparatur dalam bekerja ini berkaitan dengan loyalitas dan etika bergaul yang dimiliki oleh seorang aparatur. Berhubungan dengan moral pegawai tentu haruslah dilengkapi beberapa aspek moral dalam bekerja dengan disiplin, loyalitas, serta etika bergaul. Hasil yang didapat melalui kedua informan yang telah diwawancarai, dapat diambil kesimpulan moral pegawai melalui etika bergaul tidak bergantung pada tingkat Pendidikan pegawai karena etika bergaul dan moral yang baik, loyalitas ataupun disiplin dengan atasan atau rekan kerja terbentuk dari lingkungan dan budaya kerja aparatur tersebut.

B. Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Eselon III melalui Pelatihan

a. Tingkat Keterampilan Teknis Pegawai

BKPSDM Kota Probolinggo menyelenggarakan sendiri serta bekerja sama dengan BPSDM Prov Jatim untuk pelaksanaan Diklat teknis. Berikut penulis sajikan data diklat teknis yang diadakan tersebut :

Tabel 4. 2
Diklat Teknis Yang Diadakan BKPSDM Kota Probolinggo

No	Jenis Diklat	Waktu Pelaksanaan	No STTPP
(1)	(2)	(3)	(4)
1	Pelatihan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (Metode <i>FULL E - LEARNING</i>) Berdasarkan Perpres 12/2021	08/11/2021 – 19/11/2021	34/11.11/LPPAPSI/2021
2	Pendidikan dan Pelatihan Kepamongprajaan Bagi Camat Angkatan I Tahun 2021	05/04/2021 – 09/04/2021	06/893.5/023/P.III-1/31/2021
3	Pelatihan Kewirausahaan dengan tema (Hidroponik dan Budikdamber) bagi ASN Pemerintah Kota Probolinggo	22/06/2022 – 23/06/2022	800/1845.1/425.203/2022
4	Tata Kelola Pelayanan Publik dan Reformasi Birokrasi Tahun 2021	28/11/2021 – 04/12/2021	30/411181/2053/2021

Sumber : Bidang Pembinaan Pengembangan dan Kesejahteraan Pegawai, 2023

Dari beberapa diklat yang dilakukan untuk pegawai eselon III di Kota Probolinggo, nyatanya ketika berbicara mengenai siapa saja yang dipilih untuk dapat mengikuti diklat tersebut bukan hanya kewenangan dari BKPSDM Kota Probolinggo itu sendiri. Melalui keterampilan teknis yang meningkat menjadi batu loncatan yang sangat berguna dan diharapkan mampu untuk memberikan dampak yang maksimal bagi pelaksanaan tugas maupun fungsi yang dimiliki oleh seorang aparatur sehingga mampu menyelesaikan tugas dengan baik serta menunjang kinerja dari suatu organisasi.

b. Tingkat Keterampilan Manajerial Pegawai

Pelatihan tentang manajerial diberikan kepada pegawai untuk meningkatkan kemampuannya dalam memimpin, atau kompetensi manajerial yang dimiliki oleh seorang aparatur. Pengamatan yang peneliti lakukan di lapangan menjelaskan masih banyaknya pegawai eselon III yang dimana mereka sudah menempati jabatan eselon III tetapi mereka belum melaksanakan Diklat PIM III atau Diklat PKA (Pelatihan Kepemimpinan Administrator).

Tabel 4. 3
Data Diklat Pegawai Eselon III di Kota Probolinggo

Sudah Mengikuti Diklat	Belum mengikuti Diklat	Jumlah
55 pegawai	39 pegawai	94

Sumber : Simpeg, Diolah Oleh Penulis 2023

Melalui hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa adanya peningkatan keahlian manajerial bagi pegawai eselon III yang sudah mengikuti diklat kepemimpinan. Bahkan terdapat perbedaan memimpin antara pegawai yang telah mengikuti dan yang belum mengikuti diklat kepemimpinan. Pengalaman yang diperoleh selama mengikuti pelatihan memang menambah kemampuan yang dimiliki pegawai tersebut, tetapi pengalaman kerja lah saat menduduki jabatan yang lebih menambah wawasan untuk bekerja.

B. Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Eselon III melalui Mutasi

Pemerintah Kota Probolinggo pada tahun 2022 telah beberapa kali melakukan mutasi bagi Pegawai eselon III dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja, profesionalisme, serta sebagai suatu wadah untuk pengembangan karir pegawai yang berada di lingkup Pemerintah Kota Probolinggo. Berikut penulis sajikan data mengenai pelaksanaan mutasi di Kota Probolinggo selama Tahun 2022 :

Tabel 4. 4
Data Mutasi Pegawai Eselon III di Lingkungan Pemerintah Kota Probolinggo Tahun 2022

No.	Tanggal Pelantikan	Nomor SK	Jabatan	Jumlah Orang
1	04 April 2022	821.2/505/425.203/2022	Eselon III	7 Orang
2	09 September 2022	821.2/1409/425.205/2022	Eselon III	11 Orang

Sumber : Bidang Formasi, Informasi, dan Mutasi Pegawai BKPSDM Kota Probolinggo, 2023

a. Merit System (Produktivitas Kerja)

Dengan produktivitas kerja yang baik, maka dapat menjadikan pertimbangan bagi pimpinan untuk mempromosikan jabatan. Karena dimata pimpinan artinya sudah sanggup untuk mengemban tugas tersebut.

b. Seniority System (Pengalaman Kerja)

Pengalam kerja menjadi salah satu hal yang mendasari pimpinan untuk melaksanakan mutasi. Pelaksanaan mutasi pegawai eselon III yang memiliki masa kerja lebih lama adalah untuk memberikan

dampak yang baik setelah dilakukannya mutasi mengingat tujuan dari diadakannya mutasi ialah memberikan penyegaran terhadap organisasi atau pegawai. Pimpinan menjadikan masa kerja dan pengalaman kerja menjadi prioritas dalam memberikan mutasi promosi kepada Pegawai.

c. Spoil System (Suka Tidak Suka)

Faktor suka atau tidak suka pimpinan kepada bawahan berpengaruh dalam pelaksanaan mutasi juga masih terjadi di Lingkungan Pemerintah Kota Probolinggo.

B. Faktor Penghambat Pengembangan Kompetensi Bagi Pegawai Negeri Sipil Yang Menempati Jabatan Eselon III

a. Pendidikan

Motivasi pegawai masih menjadi faktor tersendiri dalam Pengembangan Kompetensi Pegawai eselon III yang ada di Lingkungan Pemerintah Kota Probolinggo. Setelah melakukan wawancara, kebanyakan pegawai eselon III yang tidak dapat mengikuti pendidikan tersebut adalah karena adanya peran ganda yang mereka jalani yakni mengurus anak ataupun keluarga yang menjadi alasan tersendiri mengapa mereka lebih memilih untuk fokus bekerja tanpa ada bayang bayang mengenai pengembangan kompetensi yang mereka miliki.

b. Pelatihan

Faktor penghambat pelatihan yang ditemukan ialah motivasi pegawai, ketersediaan anggaran, serta kurangnya fasilitas dalam melaksanakan pengembangan kompetensi. perubahan sistem yang dilakukan oleh Walikota mengenai siapa pegawai yang mengikuti diklat tersebut, serta daftar tunggu yang lumayan banyak dan memakan waktu membuat pegawai eselon III di Kota Probolinggo masih ada yang belum melaksanakan pengembangan Kompetensi tersebut. Jumlah anggaran yang tersedia dan peserta mengikuti diklat tidak sebanding.

C. Upaya BKPSDM Dalam Mengembangkan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Yang Menempati Jabatan Eselon III Di Kota Probolinggo

a. Pelatihan

Kerjasama yang dijalin dengan pihak lain menjadi upaya tersendiri bagi pengembangan kompetensi pegawai negeri sipil terlebih lagi untuk pegawai eselon III yang ada di Kota Probolinggo. Sebagaimana kita pahami bersama bahwa untuk menunjang keberhasilan dari suatu organisasi tentunya organisasi tersebut harus menjalin kerjasama dengan berbagai pihak. BKPSDM Kota Probolinggo menjalin kerjasama dengan pihak ketiga menjadi salah satu upaya dalam pengembangan kompetensi pegawai negeri sipil eselon III. Selain itu mengikutsertakan pegawai untuk mengikuti webinar juga menjadi upaya yang dilakukan oleh BKPSDM Kota Probolinggo. webinar merupakan salah satu upaya yang baik bagi pengembangan pegawai pada saat ini. Ilmu yang diperoleh, siapa saja dapat mengikuti webinar tersebut dan dapat menambah aktivitas di *e-kinerja* agar target aktivitas tercapai itulah yang membuat seluruh kalangan pegawai negeri sipil di Lingkup Pemerintah Kota Probolinggo antusias untuk mengikutinya.

3.4. Diskusi Temuan Utama Penelitian

Pelaksanaan Pengembangan Kompetensi Aparatur di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Probolinggo Provinsi Jawa Timur tergolong pada kategori baik. Hal ini di dukung oleh hasil keuesioner yang telah diberikan kepada responden selama penelitian berlangsung. Pengembangan kompetensi aparatur masih terkendala dengan motivasi aparatur yang masih perlu ditingkatkan serta adanya anggaran yang terbatas. Hal ini menjadi pembeda dengan Penelitian sebelumnya dimana pada penelitian sebelumnya disebutkan bahwa salah satu hambatan dalam Pengembangan Kompetensi Aparatur ialah dengan adanya pengaruh dari pihak lain atau yang biasa dipahami dengan pengaruh politik dengan melibatkan faktor suka tidak suka, kedekatan, maupun kekeluargaan. Pada Penelitian kali ini hal tersebut menjadi berbeda dimana aparatur yang ada di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Probolinggo (BKPSDM) Kota Probolinggo berkomitmen untuk bekerja secara professional. Aparatur menyetujui bahwa mutasi yang didasarkan pada faktor suka dan tidak suka serta kekeluargaan ialah mutasi yang kurang baik. Pilihan dari pimpinan dalam kesempatan untuk mengikuti setiap Pengembangan Kompetensi yang ada di Kota Probolinggo yang kemudian menjadi salah satu hal yang berbeda dengan daerah yang lain.

IV. KESIMPULAN

Penulis menyimpulkan bahwa Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil yang Menduduki jabatan eselon III di Kota Probolinggo berjalan baik, hal ini ditunjukkan dengan :aspek pendidikan sudah berjalan baik, melalui pemberian tugas belajar dan juga izin belajar. Aspek pelatihan relatif baik, lebih dari setengah (50%) pegawai eselon III telah diberi pelatihan teknis dan juga manajerial. Aspek Mutasi berjalan baik, dengan menerapkan prinsip *the right man on the right place*.

Faktor yang menjadi penghambat dari BKPSDM dalam melaksanakan Pengembangan Kompetensi Pegawai eselon III dari pendidikan dan pelatihan yaitu motivasi pegawai, anggaran untuk pengembangan kompetensi yang terbatas, serta fasilitas yang dimiliki oleh BKPSDM yang belum memadai.

Upaya BKPSDM Kota Probolinggo untuk mengatasi hambatan yang ada dengan cara melakukan Pelatihan, yaitu kerjasama dengan BPSDM Provinsi Jawa timur, kemudian dengan cara mengikutisertakan para pegawai eselon III untuk mengikuti webinar yang dimana tidak perlu membutuhkan fasilitas yang begitu banyak tetapi dapat menambah kualitas dari pegawai tersebut.

partisipasi pemuda dalam program lorong literasi di Kelurahan Paccinongang telah berjalan dengan baik dikarenakan adanya kolaborasi yang baik dari pemerintah setempat dengan komunitas pemudanya. Selain memerankan pemuda sebagai kunci berjalannya program, perihal kolaborasi ini menambahkan temuan baru yang memperluas penelitian pada bidang literasi informasi. Guna meningkatkan partisipasi pemuda dalam program lorong literasi, disarankan untuk mengoptimalkan pemanfaatan teknologi informasi dan media sosial agar mempermudah penyaluran aspirasi serta melakukan sosialisasi/literasi digital kepada masyarakat. Pemerintah setempat juga seyogiannya mampu merangkul dan berkolaborasi dengan berbagai pihak termasuk wirausaha dalam rangka memenuhi kelengkapan fasilitas Program Lorong Literasi di Kelurahan Paccinongang.

Keterbatasan Penelitian. Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu dan biaya penelitian. Waktu yang sangat singkat menjadikan penelitian kali ini belum berjalan dengan maksimal.

Arah Masa Depan Penelitian (*future work*). Penulis menyadari masih awalnya temuan penelitian, oleh karena itu penulis menyarankan agar dapat dilakukan penelitian lanjutan pada lokasi serupa yang berkaitan dengan Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil sehingga penelitian lebih terbarukan sesuai dengan perkembangan zaman dan peradaban.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Probolinggo Provinsi Jawa Timur beserta jajaran yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melaksanakan penelitian, serta seluruh pihak yang membantu dan mensukseskan pelaksanaan penelitian.

VI. DAFTAR PUSTAKA

Buku

Dr.Drs. Ismail Nurdin, M. S., & Dra. Sri Hartati, M. S. (2019). *Metodologi Penelitian Sosial*. Media Sahabat Cendekia.

HASIBUAN, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Revisi). Bumi Aksara.

Kadarisman. (2018). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia* (ke-2). Raja Grafindo Persada.

Mamik. (2015). *Metodologi Kualitatif*. Zifatama Jawa.

Moleong, L. J. (2013). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya Offset.

Nazir. (2011). *Metode Penulisan*. Ghalia Indonesia.

Notoatmodjo, S. (2009). *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (cet. 4). Rineka Cipta.

Sedarmayanti. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil* (Kesatu). PT. Refika Aditama.

Silalahi, U. (2010). *Metode Penelitian Sosial*. Refika Aditama.

Simangunsong, F. (2017). *Metodologi Penelitian Pemerintahan Teoritik - Legalistik - Empirik - Inovatif* (kesatu). Alfabeta.

Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Peraturan Perundang – Undangan

Undang – Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah.

Undang – Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Daerah Kota Probolinggo Nomor 7 Tahun 2016 tentang Pemerintahan Daerah.

Sumber Lainnya

admin BKPSDM. (2022). *Seminar dengan Tema “Pengembangan Kompetensi SDM dalam Mengoptimalkan Kinerja Organisasi Menuju Pemerintahan Berkelas Dunia (World Class Government).”* Bkpsdm.Probolinggokota.Go.Id.

<https://bkpsdm.probolinggokota.go.id/index.php/berita/seminar-dengan-tema-pengembangan-kompetensi-sdm-dalam-mengoptimalkan-kinerja-organisasi-menuju-pemerintahan-berkelas-dunia-world-class-goverment>, diakses 26 Agustus 2022

Iqbal, M. (2022). *Pemkot Probolinggo Mutasi 9 Pejabat, Ini Daftarnya - TIMES Indonesia.*

<https://timesindonesia.co.id/pemerintahan/404222/pemkot-probolinggo-mutasi-9-pejabat-ini-daftarnya>, diakses 9 Desember 2022

