

**PENGEMBANGAN KOMPETENSI DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI
NEGERI SIPIL DI BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER
DAYA MANUSIA KABUPATEN MERANGIN PROVINSI JAMBI**

MUHAMMAD ANDIKA

NPP. 30.0306

Asdaf Kabupaten Merangin Provinsi Jambi

Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik

Email:

Pembimbing Skripsi : Rikha Murliasari,S.STP, M.PA

ABSTRACT

Problems/Background (GAP): The background of this thesis writing is the advancement of the digital era, which requires employees to have adequate competencies in carrying out their tasks and responsibilities to achieve organizational goals. **Purpose:** To analyze and understand how the employee competency development is conducted by the Personnel and Human Resources Development Agency of Merangin Regency, using Hasibuan's theory of development methods through education, training, and mutation. To identify inhibiting factors and the efforts made to overcome these obstacles. **Method:** The research method used is qualitative descriptive research with an inductive approach. The data collection techniques used are documentation, observation, and interviews. The informants interviewed are the Head of the Personnel and Human Resources Development Agency, Secretary of the Personnel and Human Resources Development Agency, Head of Personnel Division, Head of Human Resources Development Division, Head of Mutation and Promotion Subdivision, Head of Career Development & Welfare Subdivision, Head of Training & Development Subdivision, and Staff. **Results/Findings:** The results of the research show that the implementation of civil servant competency development in the Personnel and Human Resources Development Agency of Merangin Regency is well-established. However, there are still obstacles in its implementation, such as inadequate budget, low motivation to participate in competency development, and influence from other parties. The efforts made by the Personnel and Human Resources Development Agency of Merangin Regency include collaboration with other parties and providing training opportunities for employees. **Conclusion:** Based on the conducted research, it can be concluded that the employee competency development in the Personnel and Human Resources Development Agency of Merangin Regency is well-implemented. However, there are several inhibiting factors, including employee motivation, budget availability, and influence from other parties.

Keywords: Development, Competency, Employees.

ABSTRAK

Permasalahan/Latar Belakang (GAP): Hal yang melatarbelakangi penulisan skripsi ini adalah adanya perkembangan zaman yang memasuki era digitalisasi sehingga dibutuhkan pegawai yang memiliki kompetensi yang memadai dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab mereka dalam mencapai tujuan organisasi. **Tujuan:** Menganalisis dan mengetahui bagaimana pengembangan kompetensi pegawai yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya

Manusia Kabupaten Merangin dengan teori dari Hasibuan yaitu metode pengembangan melalui pendidikan, melalui pelatihan serta mutasi. Mengetahui faktor penghambat serta upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan tersebut. **Metode:** Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif kualitatif dengan pendekatan induktif . sedangkan Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dokumentasi, observasi dan wawancara. Informan yang di wawancarai adalah Kepala Badan kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Sekretaris Badan kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kepala Bidang kepegawaian Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kepala Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kepala Sub bidang mutasi & Promosi jabatan Badan kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kepala Sub Bidang Pengembangan Karier & Kesejahteraan, Kepala Sub Bid Diklat & Pelatihan, dan Staff . **Hasil/Temuan:** Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan terkait pengembangan kompetensi pegawai sipil negara di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Merangin itu sudah berjalan dengan baik, akan tetapi didalam pelaksanaannya masih adanya hambatan didalam pelaksanaannya seperti anggaran yang kurang, motivasi rendah dalam mengikuti pengembangan kompetensi serta adanya pengaruh oleh pihak lain. Upaya yang di lakukan oleh Badan kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Merangin adalah melakukan Kerjasama dengan pihak lain dan memberikan kesempatan pelatihan kepada pegawai. **Kesimpulan:** Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan dapat disimpulkan bahwa pengembangan kompetensi pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Merangin dilaksanakan sudah baik. Namun terdapat bebrapa faktor penghambatnya antara lain Motivasi Pegawai, ketersediaan anggaran serta pengaruh pihak lain. **Kata kunci** : Pengembangan, Kompetensi, Pegawai

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Aparatur Sipil Negara harus mempunyai tingkat profesionalisme dibidang yang dimilikinya, dengan memiliki pemikiran yang kreatif, inovatif, dalam hal bekerja memiliki keterampilan yang handal dan juga bertanggungjawabkan setiap tuntutan dan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Peran penyelenggaran pemerintah Indonesia sangat penting untuk rutin melakukan pengembangan oleh manajemen sumber daya manusia yang dilaksanakan secara terstruktur dan berkelanjutan.

Setelah diberlakukanya pelaksanaan otonomi daerah berdasarkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah maka adanya beban guna memiliki kualitas sumber daya manusia yang memumpunimaka melalui manajemen kepegawaian ini bisa menjadikan pelayanan pemerintahan menjadi lebih baik yang ditandai dengan meningkatnya kualitas pelayanan. Karena keberhasilan otonomi daerah sangat ditentukan dengan kualitas sumber daya manusianya maka Otomatis Aparatur Sipil Negara tertuntut harus memperbarui kemampuan dan kompetensi yang dimilikinya, baik melalui keikutsertaan dalam pendidikan dan pelatihan dan pemberian tugas belajar.

Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Merangin merupakan suatu organisasi pemerintahan atau perangkat daerah yang mempunyai tugas melakukan pembinaan, pengembangan sumber daya aparatur, mempunyai wewenang di bidang manajemen kepegawaian serta melaksanakan tugas lain sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan

oleh gubernur berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sebagai organisasi perangkat daerah, BKPSDM juga mempunyai kewajiban untuk melaporkan kinerjanya. Kaitannya antara kompetensi dan kinerja saling berhubungan. Dengan adanya manusia yang kompeten maka akan meningkatkan kualitas kinerja pegawai, untuk itu perlu adanya pengembangan kompetensi pegawai yang merupakan pilihan strategis dalam peningkatan kinerja aparatur. Peraturan Presiden Nomor 81 tahun 2010 tentang Reformasi Birokrasi, aparatur diminta mempunyai suatu kompetensi, pengetahuan serta keahlian yang sesuai dengan perkembangan pemerintah dan pembangunan. Terkait hal tersebut dalam peraturan Bupati Merangin nomor 39 tahun 2016 di jelaskan bahwa tugas pokok dan fungsi BKPSDM adalah membantu Bupati dalam penyelenggaraan Pemerintahan Kabupaten Merangin di bidang manajemen kepegawaian yang meliputi pengelolaan dan pembinaan kepegawaian daerah sesuai dengan kewenangan, kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh daerah, maka disusunlah Rencana Strategis Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Merangin Tahun 2014-2018 dengan perubahan nama Organisasi menjadi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah yang diatur berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Merangin Nomor 10 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah.

1.2 Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Diketahui bahwa mayoritas pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Merangin didominasi dengan pendidikan formal jenjang Strata I ,hal ini tentu baik bagi organisasi akan tetapi masih banyaknya ditemukan kurang penguasaan teori dalam melaksanakan pekerjaan sehingga dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab Aparatur Sipil Negara harus didukung dengan keterampilan yang memadai yang bisa mendukung kompetensi Aparatur Sipil Negara. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di kabupaten merangin belum menerapkan “the right man on the right place” dimana terdapat beberapa pegawai yang menduduki jabatan tapi belum melaksanakan diklat sesuai jabatannya.

1.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian pertama yang menjadi referensi peneliti merupakan penelitian oleh Alifah Ainun Rachmadany dengan judul penelitian “Peran Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Melalui Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan di Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan” pada tahun 2020. Penelitian kedua yang menjadi referensi peneliti merupakan penelitian oleh Ikram Laming dengan judul penelitian “Pengembangan Sumber Daya Aparatur Melalui Kompetensi Pola Pendidikan dan Pelatihan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Kendari” pada tahun 2020.

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 dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merangin Provinsi Jambi. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif kualitatif dengan pendekatan induktif.

1.5 Tujuan

Menganalisis dan mengetahui bagaimana pengembangan kompetensi pegawai yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merangin dengan teori dari Hasibuan yaitu metode pengembangan melalui pendidikan, melalui pelatihan serta mutasi. Mengetahui faktor penghambat serta upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan tersebut.

II. METODE

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif kualitatif dengan pendekatan induktif. Sedangkan Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dokumentasi, observasi dan wawancara. Informan yang di wawancarai adalah Kepala Badan kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Sekretaris Badan kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kepala Bidang kepegawaian Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kepala Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kepala Sub bidang mutasi & Promosi jabatan Badan kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kepala Sub Bidang Pengembangan Karier & Kesejahteraan, Kepala Sub Bid Diklat & Pelatihan, dan Staff.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Pelaksanaan Pengembangan Kompetensi Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merangin

Peneliti telah melaksanakan penelitian di Kabupaten Merangin dan telah mendapatkan data dari lokasi penelitian kemudian menuangkan hasil penelitian sekaligus dengan pembahasannya. Peneliti juga telah melaksanakan wawancara terhadap beberapa informan yaitu: Kepala Badan kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Sekretaris Badan kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kepala Bidang kepegawaian Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kepala Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kepala Sub bidang mutasi & Promosi jabatan Badan kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kepala Sub Bidang Pengembangan Karier & Kesejahteraan, Kepala Sub Bid Diklat & Pelatihan, dan Staff.

Semakin berkembangnya zaman maka semakin tinggi tingkat persaingan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan dan itu menjadikan suatu tantangan tersendiri bagi pegawai didalam melaksanakan tugas, dalam melaksanakan tugas harus dibutuhkan kemampuan, integritas, serta profesional. Didalam mewujudkan hal tersebut perlu dilakukan melalui merit system yang berdasarkan kualifikasi, kompetensi serta tidak membedakan ras, suku, dan agama dalam mengembangkan kompetensi. Merit system yang berlandaskan Undang Undang Nomor 5 Tahun 2014 sebagai manajemen aparatur yang baik yang memiliki kompetensi, integritas serta profesional. Pengembangan Kompetensi ini dapat dilakukan dengan cara pendidikan formal, pelatihan maupun mutasi. Demikian juga yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merangin.

Berdasarkan wawancara tanggal 9 Januari 2023, bersama Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merangin Bapak H. Ferdi Firdaus, S Sos, ME yang menyatakan bahwa dalam melakukan pengembangan kompetensi, tentunya saya terlebih dahulu melihat anggaran yang tersedia, apabila tersedianya anggaran ada dan mencukupi maka akan dirumuskan terkait program dalam pengembangan kompetensi Pegawai baik melalui pendidikan dan pelatihan, hal ini dilakukan guna terkait dari pegawai yang tidak mengetahui

menjadi mengetahui baik itu bimbingan teknis maupun tupoksi masing masing, itulah tugas BKPSDM kabupaten Merangin dalam mengelola atau membentuk aparatur yang memiliki integritas.

Untuk pengembangan Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merangin melalui tiga cara yaitu Pendidikan, Pelatihan serta Mutasi.

3.1.1. Pengembangan Kompetensi Pegawai Melalui Pendidikan

Aparatur Sipil Negara harus mempunyai pendidikan untuk meningkatkan kompetensi agar dapat menjalankan/menunjang perkerjaannya. Program pendidikan juga telah diberikan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merangin dalam rangka untuk menunjang pengembangan kompetensi bagi Aparatur Sipil Negara. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara penulis dengan Kepala Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia Bapak Joni Setiawan, SH, pada tanggal 10 Januari 2023 yang menyampaikan bahwa dalam rangka meningkatkan kompetensi Aparatur Sipil negara yang dilakukan oleh BKPSDM Kabupaten Merangin yaitu dengan cara memberikan tugas belajar serta izin belajar bagi pegawai yang berada di sekitar Kabupaten Merangin dalam rangka meningkatkan kompetensi pegawai yang ada dalam menunjang perkerjaannya dalam melayani masyarakat. pendidikan itu sangat penting bagi aparatur dalam menunjang pekerjaan ataupun tugasnya didalam instansi, akan tetapi yang menjadi kendala adalah kebijakan dari pemerintah sendiri. Selain itu hasil observasi yang dilakukan penulis adalah masih ada aparatur yang menduduki jabatan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan. Contoh Kasubbid pengembangan karir dan kesejahteraan yang memiliki latar pendidikan computer, yang lebih tepat di bagian sistem informasi dan Kasubbid mutasi dan promosi jabatan yang latar belakang pendidikan sarjana pendidikan lebih tepat menjadi tenaga pendidik.

3.1.1.1 Penguasaan Teori dan Konseptual

Penguasaan teori serta konseptual menjadi dasar bagi aparatur dalam menjalankan tugas dari atasan dalam menunjang semua tugas yang diberikan guna melayani masyarakat dengan penguasaan konseptual pegawai bisa menjadi terampil dalam membuat ide maupun gagasan dalam rangka memajukan organisasi.

Penguasaan teori dan konseptual itu seharusnya berbanding lurus dengan tingkat pendidikan aparatur. akan tetapi dalam kenyataannya Aparatur sulit untuk mengimplementasikannya dengan maksimal penguasaan teori yang telah dimiliki, terlebih khusus didalam menjalankan tugas selaku Aparatur Sipil Negara.

3.1.1.2. Kesempatan Pegawai Mengikuti Pendidikan

Sesuai dengan apa yang penulis amati pada saat melakukan penelitian di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merangin yang mana kesempatan guna mengikuti pendidikan itu sangat terbuka lebar bagi aparatur yang ingin melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi. akan tetapi kesadaran dari aparatur yang kurang yang mereka anggap di dalam mengurus dokumen persyaratan itu sangat sulit, serta memakan waktu serta biaya yang tidak sedikit.

3.1.2 Pengembangan Kompetensi Aparatur melalui Pelatihan

Pengembangan kompetensi melalui pelatihan diharapkan bisa meningkatkan kemampuan dalam menyelesaikan tugas serta menunjang kemampuan teknis aparatur dalam bertugas di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merangin. Hal ini sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Kepala Bidang Kepegawaian Bapak Muhamad Hasbi, SE. M.Si, pada tanggal 10 Januari 2023 bahwa pelatihan itu sangat berguna untuk menambah wawasan

serta keterampilan aparatur didalam berkerja agar pegawai dari yang belum mengerti menjadi mengerti serta mengetahui apa yang akan di kerjakan, Contohnya saja terkait penggunaan komputer. masih ada beberapa pegawai yang belum mengerti tentang komputer oleh karena itu seharusnya dilakukan pelatihan tentang komputer. Berdasarkan observasi yang penulis lakukan di BKPSDM Kabupaten Merangin, bahwa pelaksanaan pengembangan kompetensi melalui diklat aparatur dalam satu tahun terakhir yang memiliki tugas terkait mengelola aparatur hanya melakukan satu diklat yang dihadiri yaitu diklat revolusi mental yang dilaksanakan pada tanggal 8 sampai dengan 14 maret 2021 dengan jumlah peserta 78 orang yang diikuti oleh 18 kepala desa dan 60 pejabat eselon III dan eselon IV selama 2021- 2022. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa hanya ada satu diklat yang dilaksanakan di pemerintah Kabupaten Merangin selama 2021-2022.

3.1.2.1 Tingkat keterampilan aparatur

Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merangin Bapak H. ferdi Firdaus, S Sos,ME pada tanggal 9 januari 2023 yang menyatakan bahwa Keterampilan teknis aparatur yang berada di BKPSDM Kabupaten Merangin ini secara garis besar sudah dinilai baik karena dalam pelaksanaannya dapat menjalankan hal teknis dengan baik, hal tersebut diperoleh dari diklat teknis yang diikuti oleh aparatur yang diadakan bagi aparatur badan kami ini, serta diimbangi dengan masa kerja yang lama maupun pengalaman selama berkerja. Dari hal tersebut menjadikan pelatihan itu hal yang sangat penting bagi organisasi, untuk meningkatkan keterampilan pegawai dalam menunjang perkerjaannya di suatu instansi. Tujuan dari pelatihan ini, adalah meningkatkan keahlian serta keterampilan pegawai dalam hal teknis, agar tercapainya tujuan dari organisasi tersebut dalam rangka menjadikan pegawai yang profesional.

3.1.3 Pengembangan Kompetensi Melalui Mutasi

Pelaksanaan mutasi merupakan salah satu dari berbagai cara dalam pengembangan pegawai yang bertujuan untuk melakukan efektifitas serta efesinsi dalam kinerja aparatur di dalam suatu organisasi, serta guna meningkatkan sumber daya manusia untuk memenuhi tantangan baik secara internal maupun eksternal guna terwujudnya sumber daya manusia yang handal di dalam organisasi. Mutasi sangat erat kaitannya dengan prinsip “the right man on the right place”. Yang mana memiliki arti “menempatkan pegawai atau karyawan sesuai dengan kemampuan atau keahlian yang dimilikinya”. Berdasarkan wawancara yang diakukan pada tanggal 10 januari 2023 kepada Kepala Subbidang mutasi dan promosi jabatan, Bapak Irdamansyah, S.Pd menyampaikan bahwa Mutasi merupakan salah satu cara yang digunakan dalam mengembangkan aparatur didalam berkerja. Oleh sebab itu apabila mutasi dilakukan dengan tepat maka akan mendapatkan aparatur yang tepat juga. Pelaksanaan mutasi yang dilaksanakan sesuai analisis kebutuhan organiasasi merupakan pembaharuan terhadap aparatur didalam melaksanakan perkerjaan atau bertugas. Pelaksanaan mutasi yang dilakukan Badan Kepegawaian dan pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merangin 2022 telah dilaksanakan beberapa kali dalam rangka meningkatkan profesionalisme aparatur didalam melaksanakan perkerjaan.

Pelaksanaan mutasi dapat dilakukan dengan beberapa cara diantaranya apa yang dikemukakan Hasibuan (2017:103) bahwa ada 3 (tiga) landasan pelaksanaan mutasi karyawan diantaranya adalah a) Merit system, Mutasi pegawai yang dilakukan berlandaskan ilmiah dan objektif serta menilai dari kinerja atau prestasi;b) Seniority system, Mutasi yang didasarkan atas masa kerja, usia serta pengalaman kerja pegawai, serta tidak objektif karena mutasi yang dilakukan atas senioritas, belum tentu cakap dalam memangku jabatan tersebut;c) Spoil system, Mutasi yang didasarkan atas landasan hubungan kekeluargaan. Mutasi seperti ini kurang baik karena didasarkan pada pertimbangan suka atau tidak suka.

3.1.3.1 Tingkat Produktivitas Kinerja

Produktivitas merupakan salah satu tolak ukur didalam pertimbangan untuk dilakukannya mutasi. Penulis melakukan wawancara pada tanggal 9 Januari 2023 dengan aparatur yang pernah dimutasi yaitu bapak ahmad Berry Setiawan, S.STP yang dimutasi dari pusat ke daerah, beliau menyatakan bahwa produktifitas didalam melakukan mutasi menurut saya ada kaitannya karena didalam mendapatkan promosi atau mutasi itu harus berkerja dengan baik serta tidak ada masalah, saya yang sebelumnya belum mengetahui terkait administrasi dan sebagainya dapat mengembangkan diri untuk karir saya kedepannya mengigat sasya disini mendapatkan tanggungjawab yang berbeda dari tuags sebelumnya. Dari beberapa pernyataan informan yang didapatkan, menunjukkan bahwa produktivitas kinerja merupakan acuan di dalam melakukan mutasi bagi para pimpinan kepada aparatur yang memiliki kinerja yang baik ataupun buruk. Dan bagi aparatur yang baru saja dimutasi tentu saja tingkat produktivitasnya berbeda dengan aparatur yang lama dan artinya harus menyesuaikan dengan lingkungan kerja yang baru.

3.1.3.2 Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja adalah salah satu hal penting bagi aparatur agar dapat memiliki kemampuan yang lebih baik dari sebelumnya. Berdasarkan pengalaman kerja aparatur di lingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merangin, penulis melakukan observasi dan diketahui Bersama bahwa pengalaman Aparatur Sipil Negara di lingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merangin sangat bervariasi dan ada yang sudah lama ataupun yang baru menjalankan tugasnya. penulis juga melakukan wawancara pada tanggal 9 Januari 2023, dengan Sekretaris Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merangin Ibu Dra. Hj. Eni Asriati, MM terkait apakah pengalaman kerja akan menjadi bahan pertimbangan didalam melakukan mutasi, beliau menyatakan bahwa pengalaman kerja sendiri akan menjadi bahan pertimbangan kami selaku pimpinan di dalam pelaksanaan mutasi, karena tidak bisa dipungkiri bahwa pengalaman sangat berpengaruh didalam melakukan suatu pekerjaan dan itu juga artinya aparatur yang memilki pengalaman kerja yang lama akan menjadi bagian tersendiri untuk dilakukannya promosi. Hal itu dilaksanakan agar pegawai tersebut memilki motivasi didalam mengembangkan keterampilan ataupun kemampuannya. masa kerja dan pengalaman kerja aparatur menjadi suatu pertimbangan bagi pimpinan dalam melaksanakan mutasi, sebagai bentuk pengembangan kompetensi yang lebih baik bagi aparatur serta mengembangkan pegawai sebagai aparatur sipil negara. Selain itu masa kerja juga menjadi prioritas bagi pimpinan dalam melakukan mutasi guna penyegaran organisasi serta memberikan motivasi kepada pegawai dalam pengembangan karir aparatur.

3.1.3.3 Suka Tidak Suka

Suka atau tidak suka dari pimpinan dalam pengembangan karir aparatur melalui mutasi menjadi faktor yang mempengaruhi. Keadaan yang seperti ini yang seharusnya dihilangkan dari pemerintahan Indonesia. Berdasarkan wawancara Bersama Sekretaris Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merangin Ibu Dra. Hj. Eni Asriati, MM pada tanggal 9 Januari 2023 yang mengatakan bahwa Faktor suka atau tidak suka didalam pimpinan melakukan mutasi masih terjadi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Merangin saat ini dan masih menjadi pertimbangan pimpinan dalam melakukan mutasi, Akan tetapi dari Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merangin berusaha untuk menuju ke arah yang lebih netral atau lebih murni dalam melakukan mutasi sesuai dengan kebutuhan dan pengembangan karir dari aparatur tersebut. Akan tetapi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merangin berusaha ke arah yang lebih baik dalam hal mutasi, yang ditunjukkan dari hasil wawancara bersama pimpinan di lingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merangin.

3.2. Faktor Penghambat Pengembangan Kompetensi Pegawai Di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merangin

Ada beberapa faktor penghambat dalam pelaksanaan pengembangan, kompetensi aparatur BKPSDM di Kabupaten Merangin diantaranya yaitu, ketersediaan anggaran, motivasi kerja, dan pengaruh pihak lain.

Ketersediaan anggaran sangat mempengaruhi akan pengembangan Aparatur Sipil Negara, yang mana untuk saat ini anggaran masih difokuskan terhadap masalah kesehatan dan hal tersebut sangat berdampak akan pemangkasan anggaran di setiap organisasi terhadap kegiatan yang dinilai kurang penting atau belum mendesak di organisasi tersebut. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merangin juga merasakan hal tersebut, dimana program pendidikan dan pelatihan tidak dapat dilakukan, karena anggaran yang sangat terbatas.

Motivasi pegawai sangat berpengaruh terhadap kinerja didalam organisasi karena dengan adanya motivasi yang baik akan berdampak didalam kinerjanya dalam menjalankan fungsi. Dalam hal motivasi di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merangin menjadi faktor penghambat dalam pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara. Turunnya motivasi bisa menular dilingkungan pegawai yang bisa menghambat pelaksanaan kegiatan apalagi di masa pandemi seperti ini.

Pengaruh pihak lain merupakan salah satu faktor penghambat didalam pengembangan kompetensi yang seakan menjadi budaya dalam birokrasi. Hal itu juga terjadi di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Merangin. Adanya unsur kekeluargaan, kedekatan atau hal lainnya yang membuat pelaksanaan pengembangan tidak berjalan dengan efektif dan efisien, dan bukan hanya itu bahkan akan berdampak kepada kualitas kinerja dari pegawai tersebut dan secara otomatis akan tidak tercapainya tujuan dari organisasi tersebut secara optimal yang diakibatkan adanya pengaruh pihak lain di daerah Kabupaten Merangin.

3.2.3 Upaya Pengembangan Kompetensi Pegawai yang Dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merangin

Didalam pelaksanaannya di lapangan, penulis menemukan beberapa upaya yang dilaksanakan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Merangin diantaranya yaitu kerja sama dengan pihak lain serta memberikan kesempatan pelatihan kepada pegawai. Didalam menunjang keberhasilan peningkatan kompetensi aparatur sangat tidak mungkin tanpa harus melibatkan pihak dari luar dalam melaksanakannya. Selain itu menumbuhkan mitra didalam bekerja dalam mencapai tujuan organisasi, Oleh karena itu didalam kordinasi itu sangat penting menerapkan 3K yaitu kordinasi, komunikasi serta kolaborasi. Seluruh Aparatur Sipil Negara membutuhkan kompetensi teknis dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab di bidang masing masing. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merangin memberikan kesempatan yang luas bagi pegawai yang memiliki keinginan dalam mengembangkan kemampuannya.

3.4. Diskusi Temuan Utama Penelitian

Kompetensi merupakan gabungan antara kemampuan dalam bekerja bagi setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, pengalaman, keterampilan dan lain sebagainya yang sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Kompetensi seorang PNS saat ini sangat penting untuk dilakukan evaluasi, dimana perlu diadakannya pendidikan dan pelatihan, melakukan promosi, serta mutasi pada pegawai, Pokok permasalahan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merangin Provinsi Jambi saat ini salah satunya terkait Kompetensi Sumber

Daya Manusia yang membahas tentang kompetensi PNS Kabupaten Merangin yang belum merata dengan akar permasalahan antara lain, program pengembangan kompetensi belum bersinergi dengan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merangin Provinsi Jambi.

3.5. Diskusi Temuan Menarik Lainnya

Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merangin Provinsi Jambi masih memiliki beberapa faktor penghambat yaitu minimnya ketersediaan anggaran, kurangnya kemauan dan motivasi dari pegawai serta adanya 10 pengaruh dari pihak lain, maka dari itu masih memerlukan peningkatan dan perhatian lebih dari pemerintah untuk dapat mewujudkan pegawai negeri sipil yang berkompeten serta memiliki profesionalitas yang baik.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan penjelasan hasil penelitian yang dilakukan dalam pengembangan kompetensi pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Merangin melalui beberapa cara yaitu:

Pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan sudah baik serta sudah memberikan kesempatan dalam melakukan tugas belajar dan izin belajar, Akan tetapi didalam pelaksanaannya belum optimal dikarenakan kurangnya motivasi pegawai dan juga anggaran yang tidak memadai didalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan serta masih ada beberapa batasan kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihannya.

Pelaksanaan mutasi yang berdasarkan tingkat produktivitas kinerja didalam melaksanakan tugas, Pengalaman kerja pegawai serta pertimbangan suka tidak suka dalam pelaksanaannya sudah baik akan tetapi belum maksimal, dengan memberikan mutasi dan promosi atas pengembangan karir yang dapat dilihat dari pengalaman kerja serta produktivitas kerja akan tetapi masih belum cocok dengan apa yang kompetensi pegawai miliki dengan jabatan yang diemban sekarang.

Didalam pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Merangin terdapat beberapa faktor penghambat, Adapun beberapa faktor penghambatnya antara lain Motivasi Pegawai, ketersediaan anggaran serta pengaruh pihak lain.

Upaya yang dilakukan oleh Badan kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Merangin dalam melakukan pengembangan kompetensi pegawai yaitu dengan cara kerja sama dengan pihak lain seperti pihak ketiga dan lain lain dan Memberikan kesempatan Pelatihan kepada Pegawai.

Keterbatasan Penelitian. Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu dan biaya penelitian. Penelitian juga hanya dilakukan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Merangin.

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 berkaitan dengan program Kompetensi Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan..

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada Allah Subhanahu wa Ta'ala, kedua orang tua, kakak, seluruh keluarga besar serta seluruh pihak yang membantu dan mensukseskan pelaksanaan penelitian ini.

VI. DAFTAR PUSTAKA

A. BUKU

- Enny, W. M. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia. Surabaya: UBHARA Manajemen Press
- Marwansyah. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Dua. Cetakan Keempat. Bandung: Alfabeta, CV.
- Sedarmayanti. 2018. Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, Dan Produktivitas Kerja. Bandung : PT Refika Aditama.
- Simangunsong, Fernandes. 2017. Metodologi Pemerintahan: Teoritik, Legalistik Empirik, Inovatif. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sugiyono. 2014. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta, CV.

B. JURNAL

- Efendi. 2018. Pengembangan Kompetensi Teknis Sumber Daya Aparatur Pemerintah Daerah (Studi Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang).
- Hamzah, Ilham. 2022. Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar. Skripsi.
- Rachmadany, Alifah A. 2020. Peran Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Melalui Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan di Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi si.
- Sani, T. 2018. Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Dinas Pendidikan Kabupaten Intan Jaya Provinsi Papua. Jurnal Administrasi Publik, 4(49).
- Yulyani. 2021. Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. Jurnal Aplikasi Manajemen & Kewirausahaan Massaro, 3(1), 11-21.

C. UNDANG-UNDANG

- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN)
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Menteri PAN dan RB No 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 55 Tahun 2015 tentang Pedoman Mutasi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri
- Peraturan Bupati Merangin Nomor 36 Tahun 2018 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Pokok dan Fungsi serta tata kerja Inspektorat dan Badan Daerah

D. LAINNYA

<https://jambi.bps.go.id/indicator/101/1224/1/jumlah-pegawai-negeri-sipil.htm>

