

PENGEMBANGAN PEGAWAI NEGERI SIPIL DI DINAS TENAGA KERJA KOTA PALEMBANG PROVINSI SUMATERA SELATAN

Farah Khairunnisa

NPP. 30.0335

Asdaf Kota Palembang, Provinsi Sumatera Selatan

Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik

Email: Farah24.fk51@gmail.com

Pembimbing Skripsi : Dr. Rinny Dewi Anggraeni, S.Pd, M.Pd.

ABSTRACT (in english)

Problem Statement/Background (GAP): Civil Servants are the most important component of the human resource instrument in a strategic role and can carry out government tasks in order to achieve the national goals of the State of Indonesia. Law of the Republic of Indonesia Number 5 of 2014 concerning State Civil Apparatus is the legal basis for administering government and is expected to bring about changes in its implementation. The implementation of employee development at the Palembang City Manpower Office has not been carried out properly due to various reasons, one of which is because the budget has not been optimal. **Purpose:** This researchs aim to identify and analyze how the development in Labor Offices in Palembang city to increase their civil servant's competence, knowing the obstacle factors and the efforts to resolve the obstacles. **Method:** The researchs used a qualitative research with descriptive methods and an inductive approach. The data sources were by primary and secondary data sources. The technique of collecting data were conducted by interviews, observation and documentation. Data analysis techniques were obtained through data reduction, data display and conclusion drawing. **Result:** The results of this researchs showed that the development of employees competences in Labor Office in Palembang city has been running well, but in their implementation researcher found some obstacles such as the low interest of employees to expand their competencies by join the development activities such as education, training and mutation because the age factors and the others problems from an external such as political factors in competency development. **Conclusion:** In addition, there are some efforts by Labor Offices in Palembang city to resolved these obstacles were to increase the employees motivation and provide the training opportunities for all of employees.

Keywords: Development, Employees, Government

ABSTRAK (in bahasa)

Permasalahan/Latar Belakang (GAP): Pegawai Negeri Sipil merupakan komponen paling utama dari instrument sumber daya manusia dalam peran strategis dan dapat menjalankan tugas pemerintahan dalam rangka mencapai tujuan nasional Negara Indonesia. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara menjadi dasar hukum penyelenggaraan pemerintahan dan diharapkan dapat membawa perubahan dalam pelaksanaannya. Pelaksanaan Pengembangan pegawai di Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang belum terlaksana dengan baik dikarenakan berbagai hal salah satunya karena anggaran yang belum optimal. **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan Pengembangan Pegawai Negeri Sipil yang dilaksanakan oleh Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang, memahami faktor penghambat serta upaya yang dilakukan dalam mengatasi faktor penghambat tersebut. **Metode:** Penelitian ini

menggunakan penelitian kualitatif dengan metode deskriptif serta pendekatan induktif. Adapun sumber data yang digunakan yaitu data primer dan sekunder. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data diperoleh melalui reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. **Hasil/Temuan:** Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan pengembangan PNS di Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang berjalan dengan cukup baik, namun masih ditemukan hambatan pada kurangnya kesadaran pegawai dalam mengikuti kegiatan pengembangan kompetensi yang terdiri dari pendidikan, pelatihan dan mutasi yang disebabkan oleh kurangnya motivasi, faktor usia serta adanya pengaruh lain seperti faktor politis. **Kesimpulan:** Upaya yang dilakukan oleh Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang dalam menghadapi permasalahan yang ada yaitu dengan meningkatkan motivasi diri pegawai dan memberikan kesempatan mengikuti pelatihan kepada seluruh pegawai.

Kata kunci: Pengembangan, Pegawai Negeri Sipil, Pemerintahan

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pegawai Negeri Sipil merupakan komponen paling utama dari instrument sumber daya manusia dalam peran strategis dan dapat menjalankan tugas pemerintahan dalam rangka mencapai tujuan nasional Negara Indonesia. Undang-Undang Republik Indonesia nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur sipil negara menjadi dasar hukum penyelenggaraan pemerintahan dan diharapkan dapat membawa perubahan dalam pelaksanaannya. Suatu birokrasi dapat dikatakan ideal apabila jumlah pegawai negeri sipil yang ada seimbang dengan beban kerja di daerah.

Setiap Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki hak dan kesempatan yang sama untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilannya sebagaimana tercantum pada Pasal 70 ayat (1). Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan pegawai menjadi suatu kewajiban bagi setiap organisasi, badan dan instansi pemerintah untuk memenuhi hak tersebut. Selain diperlukannya sistem pelaksana pengembangan SDM yang berkesinambungan dibutuhkan pula komitmen yang tinggi agar terwujudnya pegawai yang mempunyai nilai dasar, memiliki etika profesi dan perilaku, bersih dari urusan partai politik, bebas korupsi, kolusi dan nepotisme serta profesional mampu dilakukan dengan maksimal, cepat dan tepat pada target sasaran. Upaya pengembangan sumber daya manusia oleh pemerintah dilaksanakan melalui berbagai jenis kegiatan, seperti pendidikan dan pelatihan, penataran, kursus, seminar, dan lain-lain.

Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang Provinsi Sumatera Selatan merupakan salah satu instansi pemerintah daerah sebagai unsur pelaksana otonomi daerah dalam bagian tenaga kerja dan tugas pembantuan, rata-rata PNS yang bekerja pada Dinas Tenaga Kerja telah mempunyai latar pendidikan formal yang sudah memadai untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Dapat dilihat dari data yang menyajikan latar belakang pendidikan pegawai di Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang :

Tabel 1. 1
Tingkat Pendidikan Formal Pegawai Negeri Sipil
di Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang Tahun 2022

No	Pendidikan	Jumlah
1.	Pasca Sarjana (S2)	22
2.	Sarjana (S1)	22

3.	Diploma	5
4.	SMA	2
Jumlah		52

Sumber : Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang

Tabel 1.1 menyajikan gambaran jumlah pegawai negeri sipil pada Dinas Tenaga Kerja kota Palembang sebanyak 52 orang, dengan latar belakang pendidikan terakhir yaitu Pegawai Negeri Sipil setingkat SMA/SMK sebanyak 2 orang. Pendidikan Diploma III (D-3) sebanyak 5 orang, serta pegawai dengan latar pendidikan lulusan sarjana (S-1) sebanyak 22 orang, dan pegawai yang memiliki latar belakang pendidikan akhir Pasca Sarjana (S-2) berjumlah 22 orang.

1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Permasalahan terkait pengembangan pegawai merupakan tantangan yang pasti dihadapi oleh seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD). Hal ini dikarenakan masih banyak ditemukan adanya kesenjangan kemampuan yang menjadi salah satu persyaratan untuk menjalankan tugas pokok dan fungsi pada suatu jabatan dengan kemampuan yang dimiliki oleh para pegawai. Latar belakang pendidikan formal pegawai juga dapat mempengaruhi tingkat kemampuan individu, karena pendidikan formal menjadi salah satu tuntutan pekerjaan dan tuntutan masyarakat yang selalu berkembang seiring perkembangan zaman yang pada dasarnya ditujukan untuk meningkatkan sikap, serta keterampilan sesuai dengan tuntutan profesi yaitu sebagai pelayan dan pengayom masyarakat.

Pelaksanaan Pengembangan pegawai di Dinas Tenaga Kerja belum terlaksana dengan baik dikarenakan berbagai hal salah satunya karena anggaran yang belum optimal. Hal ini dibuktikan dengan sedikitnya anggaran yang ditetapkan untuk pengembangan kualitas sumber daya manusia di Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang. Berikut adalah tabel laporan realisasi keuangan di Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang:

Tabel 1.2
Laporan Realisasi Anggaran
Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang Tahun 2022

NO	Program/kegiatan	Rencana Anggaran (Rp)	Realisasi Anggaran (Rp)	Presentase Realisasi (%)
1.	Pendidikan dan Pelatihan Teknis Tugas dan Fungsi bagi ASN	126.594.500	111.94.500	88%
2.	Penyelenggaraan Bimbingan Teknis implementasi Peraturan perundang-undangan	18.570.500	13.556.54645	73%)

Sumber : Sub Bagian Keuangan Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang Tahun 2022

Berdasarkan tabel di atas, kita dapat mengetahui anggaran yang dialokasikan untuk Pendidikan dan pelatihan teknis sebesar 126.594.500 juta rupiah, tapi hanya terserap 111.944.500 juta rupiah atau hanya 88% saja dan untuk penyelenggaraan bimbingan teknis implementasi peraturan perundang-undangan sebesar 18.570.500 dan yang terserap sebesar 13.556.545 atau hanya 77%. Anggaran ini tergolong kecil bila dibandingkan pada anggaran program-program lain ditambah dengan penyerapan anggaran yang masih belum optimal. Hal ini dapat dilihat dari presentase capaian hasil di atas.

1.3. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini terinspirasi oleh beberapa penelitian terdahulu. Penelitian dari Neneng Lestari, Seno Andri, Adianto (2021) yang berjudul “Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Dumai”, penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan fokus penelitian mengukur pengembangan kompetensi pegawai melalui pengembangan keterampilan, pengetahuan, dan sikap pegawai. Berbeda dengan penulis yang akan melakukan penelitian dengan melihat pengembangan kemampuan melalui pendidikan, pelatihan, dan mutasi.

Penelitian dari Fenti Prihartini yang berjudul “Pengembangan Kompetensi Aparatur: Studi Kasus Di Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Dan Tenaga Kerja Kabupaten Bone Bolango”, penelitian dilakukan dengan metode kualitatif deskriptif. Dalam penelitian tersebut tidak mengikutsertakan mutasi dalam pengembangan pegawainya. Berbeda dengan penulis yang menggunakan teori dari Hasibuan (2017: 68) yang mengikutsertakan mutasi dalam pengembangan kompetensi pegawai.

Penelitian dari Nasfi, Rahmad dan Sabri (2020) yang berjudul “Pengaruh Diklat Kepemimpinan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Umkm Provinsi Sumatera Barat”, Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang berfokus pada pengaruh diklat kepemimpinan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian ini dimana penulis mempunyai fokus penelitian tidak hanya pada diklat saja melainkan melalui pendidikan dan juga mutasi.

1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu, Perbedaan tersebut terletak pada permasalahan utamanya, yaitu dengan fokus utamanya pada pengembangan kemampuan melalui pendidikan, pelatihan, dan mutasi.

1.5. Tujuan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui, menganalisis dan mendeskripsikan pengembangan pegawai negeri sipil di Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang faktor penghambat dan pendukung serta upaya untuk mengatasi dan mengoptimalkannya.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif, hal ini karena peneliti ingin menjelaskan bagaimana kondisi sebenarnya yang terjadi saat penelitian berlangsung sesuai dengan pengertian penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif dilakukan dengan mengumpulkan data lalu menjelaskannya ke dalam analisis dan perumusan masalah yang ditemukan saat di lapangan nantinya. Sugiyono (2019:18) menjelaskan bahwa, metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data yang dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi

Melalui metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan induktif, peneliti berharap mampu menggambarkan deskripsi secara mendalam berdasarkan fakta dan data-data yang ditemui langsung di

lapangan hingga memperoleh kesimpulan dari permasalahan tentang pengembangan pegawai negeri sipil di Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang, termasuk masalah yang dihadapi dalam pelaksanaannya serta upaya mengatasinya. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Dalam penelitian ini informan ditentukan melalui teknik *purposive dan snowball sampling*. Teknik analisis data dilakukan dengan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian yang dianalisis menggunakan teori pengembangan pegawai dari Hasibuan (2017: 68) yang terdiri dari 3 (tiga) dimensi yaitu: pendidikan formal, pelatihan dan mutasi.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Pengembangan Pegawai Negeri Sipil di Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang Provinsi Sumatera selatan

3.1.1 Pengembangan Pegawai Negeri Sipil Melalui Pendidikan

Pengembangan pegawai melalui Pendidikan merupakan sebuah dasar yang paling utama guna meningkatkan kemampuan dan kemampuan yang akan dijadikan sebagai modal utama dalam sebuah pekerjaan seorang pegawai. Salah satu cara dalam meningkatkan keahlian tiap-tiap pegawai tentu saja melalui pengembangan kemampuan khususnya melalui Pendidikan. Dengan dilakukannya pengembangan, pegawai dapat memahami dan lebih memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas yang dia emban. Ditambah dengan semakin meningkatnya pengetahuan, wawasan serta sikap. Pendidikan formal merupakan salah satu syarat penting bagi seluruh pegawai untuk naik pangkat dan mengisi jabatan. Hal tersebut dapat dilakukan melalui izin belajar maupun tugas belajar. pengembangan Pegawai Negeri Sipil melalui Pendidikan penting dilakukan untuk meningkatkan kemampuan pegawai baik dari segi penguasaan, pengetahuan, konseptual dan moral pegawai. Pada dimensi pendidikan yang dikemukakan oleh Hasibuan, (2017: 68) terdapat 4 (empat) indikator yang akan dijelaskan dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi terkait dengan pengembangan pegawai negeri sipil di Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang adalah sebagai berikut :

a. Kemampuan Teoretis

Melalui kemampuan teoritis, seorang pegawai akan memiliki sebuah masalah dan menjawab berbagai tantangan dalam sebuah pekerjaan yang juga sebagai Langkah awal untuk menjadi sumber daya manusia yang berkualitas di dunia kerja nantinya. Penguasaan teoritis yang dimiliki oleh setiap pegawai tentunya sangat beragam dan tidak bisa disamakan. Keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya menjadi tanggung jawab dari kemampuan pribadi itu sendiri. PNS di Dinas Tenaga Kerja ini dapat dikatakan memiliki penguasaan teori yang cukup baik. Namun tentunya belum bisa dikatakan semuanya, masih terdapat segelintir pegawai yang belum menguasai tugasnya dengan sangat ahli dikarenakan rendahnya penguasaan teori dikarenakan kurangnya pemberian pelatihan yang tentu saja perlu untuk ditingkatkan. Oleh sebab itu, PNS di Dinas Tenaga Kerja sedang bersama-sama saling mendukung satu sama lainnya dalam meningkatkan penguasaan teori melalui jenjang Pendidikan formal yang lebih tinggi. Kemampuan teoritis yang dimiliki oleh pegawai pada Dinas Tenaga Kerja berbeda-beda karena masing-masing pegawai berasal dari latar belakang yang bermacam-macam, dan juga dalam pelaksanaan tugas pun dilaksanakan dengan cara yang berbeda juga. Mayoritas pegawai negeri sipil di Dinas Tenaga Kerja ini sudah menjalankan tugasnya dengan baik dan juga terdapat beberapa pegawai yang harus mengoptimalkan kemampuan mereka dalam menguasai teori dan mempraktikannya di lapangan. Dengan mengikuti pendidikan mampu meningkatkan kemampuan teoritis dan konseptual dalam menyelesaikan tugas dan menumbuhkan rasa tanggung jawab sebagai seorang Pegawai Negeri Sipil serta berpengaruh besar terhadap kinerja yang dimiliki.

b. Kesempatan Mengikuti Pendidikan

Jenjang pendidikan yang dimiliki oleh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang sudah cukup baik. Hal ini dikarenakan mayoritas PNS Dinas Tenaga Kerja berlatar belakang pendidikan S1 dan S2. Untuk para pegawai yang masih mempunyai latar belakang pendidikan yang lebih rendah, mempunyai motivasi untuk mau melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi mengikuti rekan kerjanya yang sudah lebih dulu menyelesaikan pendidikannya. Tentu saja manfaat dari mengikuti pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi akan didapat oleh pegawai itu sendiri dalam menjalankan tugasnya dan juga memberikan pengaruh positif kepada Dinas Tenaga Kerja ini. Tugas belajar diperuntukkan kepada pegawai yang mempunyai kemampuan yang dinilai lebih dilihat dari prestasinya dalam bekerja yang cukup memuaskan. Sedangkan izin belajar tentunya diberi kesempatan selebar-lebarnya kepada pegawai yang berkeinginan selama tidak menjadi penghambat dalam menjalankan pekerjaannya. Kesempatan ini diberikan kepada semua pegawai di Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang. Akan tetapi pelaksanaannya yang belum dikatakan optimal. Hal ini terkendala dengan persyaratan tugas belajar yang cukup sulit dengan persaingan yang cukup besar untuk memperoleh kesempatan tersebut. Namun Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang tentu saja mendukung penuh pegawai yang melaksanakan izin belajar, karena selain meningkatkan kemampuannya juga mampu memberikan manfaat yang besar kepada Instansi ini dalam mencapai tujuan.

Kuota tugas belajar tidak ditentukan oleh Dinas Tenaga Kerja, melainkan telah ditentukan oleh BKPSDM Kota Palembang yang telah direncanakan selama setahun. Pegawai Negeri Sipil di Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang tidak ada yang sedang mengikuti tugas belajar dengan terkendalanya persyaratan yang cukup sulit ditambah lagi dengan peluang dalam mendapatkan tugas belajar yang terbilang kecil. Disamping itu, Pegawai Negeri Sipil Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang yang mengikuti izin belajar pada tahun ini yaitu 1 orang. Terbatasnya kesempatan dalam melaksanakan tugas belajar bagi Pegawai Negeri Sipil di Dinas Tenaga Kerja yang dipengaruhi oleh persyaratan dan penilaian yang telah ditetapkan oleh pemerintah daerah. Sedangkan, kesempatan izin belajar diberikan sebesar-besarnya kepada seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Tenaga Kerja, namun belum dimanfaatkan secara maksimal oleh para Pegawai Negeri Sipil Dinas Tenaga Kerja dengan berbagai pertimbangan yang ada.

c. Moral Pegawai / Karyawan

Pembentukan moral pegawai salah satunya ialah melalui pendidikan. Dengan pendidikan dapat memberi pengaruh terhadap pola pikir seseorang dan cara seseorang dalam bersikap. Dengan pendidikan, seseorang mampu melaksanakan proses belajar yang akan berdampak pada otak, sehingga kemampuan kognitif menjadi semakin meningkatkan dan ilmu yang diperoleh dapat diterapkan bagi individu tersebut dalam mengambil sebuah keputusan dan berperilaku. Selain melalui pendidikan, moral pegawai juga dibentuk melalui sikap individu dalam melaksanakan kewajibannya sebagai seorang pegawai. Loyalitas Pegawai Negeri Sipil dapat dilihat dari pendidikannya. Akan tetapi tidak semua yang berpendidikan tinggi mampu mempunyai sikap loyalitas yang tinggi begitu pula sebaliknya. Selain dari segi pendidikan, pada kenyataannya pegawai yang memiliki pengalaman kerja dan lingkungan tempat ia bekerja juga mampu mempengaruhi loyalitas seorang pegawai. Selain itu, pegawai yang melanjutkan pendidikan juga diharapkan mampu meningkatkan moral dan rasa loyalitas kepada sesama pegawai maupun dengan pimpinan. Pegawai Negeri Sipil Dinas Tenaga Kerja mempunyai sikap loyalitas yang baik. Tetapi, tentu saja masih ada pegawai yang harus dibina sehingga meningkatnya moral dan sikap loyalitasnya dalam bekerja. Etika dalam bekerja tidak hanya didasari oleh latar belakang pendidikan. Etika yang baik dapat diperoleh dari hasil interaksi dengan rekan kerja dan juga atasan yang terbentuk dari situasi dan kondisi di lapangan serta budaya kerja yang ada di

lingkungan kerja pegawai.

d. Kemampuan Konseptual

Pemahaman para pegawai di Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang dalam menjalankan tugasnya secara konseptual sudah dapat dikatakan baik, para pegawai mampu menganalisis suatu permasalahan dalam pekerjaan sehari-hari dan menyelesaikannya dengan berpikir logis. Hal ini tentu saja sangat membantu Dinas Tenaga Kerja itu sendiri dalam mencapai tujuan organisasi. Pemahaman Konseptual para pegawai tidak harus didapatkan dari pelatihan khusus atau semacamnya, para pegawai akan terlatih kemampuan konseptual dengan sendirinya beriringan dengan tugas yang ia emban dan didapatkan dengan cara menganalisis suatu permasalahan dan mencari solusinya dengan cepat dan tepat. Oleh karena itu peningkatan jenjang pendidikan para pegawai di Dinas Tenaga Kerja harus terlaksana agar pemahaman teoritis yang didapatkan selama mengikuti Pendidikan dapat terimplementasikan secara konseptual dalam pekerjaan sehari-hari.

3.1.2 Pengembangan Pegawai Negeri Sipil Melalui Pelatihan

Pelatihan adalah salah satu upaya yang dilakukan Dinas Tenaga Kerja dalam mengembangkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil yang waktu pelaksanaannya tergolong dalam jangka waktu pendek. Pelatihan juga tidak bisa dilaksanakan sembarangan, melainkan harus dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Dengan dilakukannya pelatihan bagi para pegawai, *output* yang dihasilkan akan meningkatkan kemampuan dan keterampilan pegawai dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya serta mampu menjawab tantangan dari perkembangan zaman saat ini. Pada dimensi pelatihan yang dikemukakan oleh Hasibuan (2017: 68), terdapat 2 (dua) indikator yang akan dijelaskan dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi terkait dengan pengembangan pegawai negeri sipil di Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang adalah sebagai berikut :

a. Pelaksanaan Diklat Dalam Jabatan

Pelaksanaan diklat diselenggarakan melalui satu pintu yaitu dari BKPSDM Kota Palembang. BKPSDM merancang jumlah anggaran dan jumlah peserta yang akan mengikuti pelatihan. Kemudian informasi mengenai jumlah peserta pelatihan akan disebarkan kepada OPD masing-masing. Selanjutnya menjadi kewenangan OPD untuk menunjuk peserta yang akan mengikuti pelatihan tersebut. Terdapat kendala dari pelaksanaan diklat yang pada hakikatnya dilaksanakan melalui satu pintu yaitu melalui BKPSDM Kota Palembang. Instansi tidak mempunyai wewenang untuk melaksanakan diklat melainkan harus menunggu arahan lebih lanjut dari BKPSDM mengenai teknis dan sistem pelaksanaan diklat dengan kuota peserta yang terbatas.

Selain diklat struktural juga terdapat diklat teknis yang bisa diikuti oleh Pegawai Negeri Sipil dengan tujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pegawai. Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang. Belum semua Pegawai Negeri Sipil di Dinas Tenaga Kerja mengikuti diklat teknis. Diklat kepemimpinan dan diklat teknis yang diikuti oleh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan pegawai, memenuhi persyaratan kemampuan teknis serta mencapai persyaratan klasifikasi jabatan yang dibutuhkan dalam menjalankan tugas sebagai seorang Pegawai Negeri Sipil.

b. Tingkat Keterampilan Pegawai

Tingkat keterampilan Pegawai Negeri Sipil di Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang pasca mengikuti diklat sudah semakin meningkat. Dalam menjalankan tugasnya, para pegawai yang telah mengikuti diklat telah direalisasikan dengan nilai yang baik. Keterampilan yang didapatkan setelah mengikuti diklat teknis sangat bermanfaat terutama untuk menunjang dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi saya. Keterampilan pegawai dibentuk dengan mengikuti pelatihan serta ditambah dengan pengalaman dalam bekerja. Saya sendiri sangat merasakan peningkatan keterampilan setelah

mengikuti diklat teknis dan menambah wawasan saya terkait bidang yang saya tekuni saat ini.

Tingkat keterampilan Pegawai Negeri Sipil di Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang dapat ditingkatkan melalui pelatihan teknis. Pelatihan memberikan pengaruh yang menonjol kepada Pegawai Negeri Sipil di Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang dalam menjalankan tugas dan kewajibannya dengan produktif dan konsisten. Maka dari itu, program pelatihan harus terus dioptimalkan lagi dalam pelaksanaannya. Namun masih terdapat beberapa pegawai yang belum mengikuti pelatihan. Diharapkan para pegawai tersebut agar dapat mengikuti pelatihan sehingga pegawai yang belum terampil dalam melaksanakan tugas pada bidangnya mampu untuk menyesuaikan dengan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai lain.

3.1.3 Pengembangan Kemampuan Melalui Mutasi

Pelaksanaan mutasi merupakan salah satu cara yang dilakukan dalam rangka mengembangkan kemampuan pegawai. Akan tetapi di Dinas Tenaga Kerja masih terjarang jadinya mutasi. Dalam satu tahun terakhir mutasi hanya dilaksanakan sebanyak satu kali. Maka dari itu diharapkan mutasi dapat dilakukan dengan maksimal guna meningkatkan kemampuan para Pegawai Negeri Sipil. Pada dimensi pelatihan yang dikemukakan oleh Hasibuan (2017: 68), terdapat 3 (tiga) indikator yang akan dijelaskan dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi terkait dengan pengembangan pegawai negeri sipil di Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang adalah sebagai berikut :

a. Tingkat Produktivitas Kinerja

Produktivitas pegawai dalam menjalankan tugas menjadi salah satu hal penting untuk memantau tingkat kemampuan pegawai dalam bekerja melalui tingkat kinerja yang baik maka pegawai tersebut juga akan mendapatkan promosi dan sebaliknya. Produktivitas menurut saya pribadi yaitu merupakan suatu hal yang penting dalam bekerja. Seperti halnya dalam mutasi, baik atau tidaknya kinerja kita maka juga akan berpengaruh terhadap mutasi yang akan didapatkan. Mutasi juga mempunyai tujuan untuk melakukan penyegaran lingkungan kerja yang dapat menghilangkan kejenuhan dalam bekerja dan meningkatkan kemampuan pegawai dalam berbagai bidang. Pegawai yang telah diberikan mutasi juga perlu untuk terus meningkatkan produktivitasnya dalam bekerja serta melakukan penyesuaian adaptasi dikarenakan telah memasuki lingkungan kerja yang baru.

b. Semangat Kerja

Bagi pegawai yang baru dimutasi, semangat kerja bergantung pada apa yang ada dalam diri pegawai tersebut. Untuk saat ini pegawai yang baru dimutasi yaitu Bapak Fahmi mempunyai semangat kerja yang baik dan disiplin yang tinggi. Hal ini dapat dilihat dari hasil pekerjaan beliau dan kedatangan beliau ke Kantor juga terbilang awal. Selaku pimpinan dari pegawai yang baru dimutasi, saya melihat semangat kerja yang dimiliki oleh Bapak Fahmi terbilang baik dan cepat beradaptasi dengan lingkungan kerjanya yang baru. Beliau berusaha untuk berbaur dengan seluruh karyawan dan cukup dibilang disiplin terkait bekerja, jam kedatangan serta kerapian dalam berpakaian. Semangat kerja seorang pegawai bergantung kepada pribadi masing-masing ditambah lagi dengan dilakukannya mutasi ke tempat bekerja yang baru juga menuntut para pegawai harus mampu menumbuhkan semangat dan motivasi kerja yang lebih baik lagi guna menjalankan tugas pokok dan fungsinya dengan baik

c. Tingkat Kesalahan dalam Bekerja

Tingkat kesalahan dalam bekerja ialah salah satu penilaian yang dijadikan pedoman dalam pelaksanaan mutasi. Hal ini dikarenakan sebuah kesalahan dalam bekerja timbul dari adanya ketidakcocokan antara pegawai dengan tempat ia bekerja. Sehingga perlu dilakukannya mutasi ketempat yang lebih baik dan sesuai dengan kemampuan pegawai. Munculnya kesalahan dalam bekerja bagi

seorang pegawai yang dimutasi itu relatif. Hal ini bisa dikarenakan pegawai yang belum sepenuhnya memahami terkait tugas pokok dan fungsinya sebagai pegawai dan ada pula pegawai yang sudah memahami tupoksinya secara keseluruhan. Yang terutama yaitu bagaimana cara melakukan monitoring dan controlling kepada pegawai yang baru di mutasi dengan tujuan agar pegawai yang bersangkutan dapat memahami apa yang harus dilakukan dan dikerjakan sesuai dengan visi dan misi dari Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang. Oleh karena itu menurut saya tingkat kesalahan dalam bekerja bagi pegawai yang baru dimutasi itu tergolong relatif dan wajar tergantung kemampuan dan kepribadian pribadi masing-masing yang pada hakikatnya tidak bisa dipungkiri bahwa pegawai yang biasanya baru dimutasikan melakukan beberapa kesalahan dalam bekerja.

3.2 Faktor Penghambat Pengembangan Pegawai Negeri Sipil di Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang

Penulis menemukan beberapa faktor yang menjadi penghambat dalam pelaksanaan pengembangan kemampuan pegawai antara lain:

3.2.1 Motivasi

Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang setiap tahunnya telah memberi kesempatan kepada seluruh Pegawai Negeri Sipil yang akan mengikuti pengembangan pegawai. Akan tetapi, tingkat minat pegawai di Dinas Tenaga Kerja masih tergolong rendah dalam melakukan pengembangan pegawai seperti melanjutkan pendidikan formal mereka ke jenjang yang lebih tinggi, mengikuti pelatihan dan bimbingan teknis berdasarkan kualifikasi pekerjaan mereka. Selain itu beberapa pegawai masih menganggap bahwa pengembangan kemampuan pegawai hanya sebuah syarat dalam menduduki sebuah jabatan. Adanya pegawai yang merasa betah dan tidak mau keluar dari zona nyaman dan bertahan di lingkungan kerja yang akhirnya menyebabkan terhambatnya pengembangan pegawai di Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang. Salah satu hal yang menjadi kendala dalam memotivasi pegawai untuk mengembangkan kemampuan dirinya adalah dikarenakan rasa nyaman dan betah dengan lingkungan dan posisi jabatan yang ada pada saat ini. Hal inilah yang membuat kita kesulitan untuk menghimbau para pegawai untuk bisa keluar dari rasa nyaman sekaligus melakukan pengembangan kemampuan guna meningkatkan kemampuannya baik melalui pendidikan, pelatihan maupun mutasi.

3.2.2. Faktor Usia

Agenda dalam mengikuti pendidikan dan pelatihan selalu diupayakan oleh Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang dengan tujuan agar kemampuan para pegawai dapat terus mengalami peningkatan sesuai dengan perkembangan zaman dan perkembangan IPTEK sesuai dengan bidang pekerjaan masing-masing. Akan tetapi beberapa pegawai sudah tidak mempunyai motivasi lagi dalam mengikuti pendidikan dan pelatihan dengan alasan faktor usia dan masa kerja yang sudah mendekati pensiun. Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan seorang pegawai pada hakikatnya bertujuan untuk meningkatkan kemampuan seseorang dalam bekerja dan menjalankan tugas pokok dan fungsinya serta melatih kecakapan teknis pegawai di bidang yang ia tekuni. Akan tetapi faktanya tidak semua pegawai mempunyai keinginan untuk mengembangkan kemampuan dirinya. Salah satu penyebabnya adalah rasa nyaman yang sudah ia dapatkan di lingkungan kerjanya dan pengalaman kerja yang menurutnya sudah cukup banyak.

Motivasi yang dimiliki oleh Pegawai Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang masih kurang terutama dalam mengikuti pendidikan dan pelatihan ke jenjang yang lebih tinggi dikarenakan faktor usia dan masa kerja menurut para pegawai tersebut sudah mendekati pensiun. Hal ini tentunya menjadi salah satu faktor yang menjadi penghambat dalam upaya pengembangan kemampuan Pegawai Negeri Sipil bagi Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang.

3.2.3 Anggaran Terbatas

Pelaksanaan kegiatan pengembangan kemampuan Pegawai Negeri Sipil mempunyai beberapa hambatan berupa minimnya pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pelatihan guna meningkatkan kemampuan yang ada dalam diri setiap pegawai. Salah satu penyebab dari hambatan ini yaitu kurangnya jumlah anggaran dalam pelaksanaan pengembangan kemampuan pegawai. Pelaksanaan pengembangan kemampuan pegawai merupakan tanggung jawab dari Badan Penyelenggara Pendidikan dan Pelatihan BKPSDM Kota Palembang. Akan tetapi saat ini pelaksanaan pelatihan masih belum bisa terealisasi dikarenakan anggaran BKPSDM dalam menyelenggarakan diklat mengalami *refocusing* anggaran. Hal ini dikarenakan dalam rangka mengembangkan kemampuan potensi dalam diri pegawai dan merencanakan pelatihan berdasarkan klasifikasi bidang pekerjaan jelas membutuhkan anggaran lebih dan harus dilakukan secara bertahap sesuai dengan alokasi dana yang ada.

3.3 Faktor Pendukung Pengembangan Pegawai di Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang

Salah satu faktor pendukung yang bersumber dari internal di dalam organisasi itu sendiri ialah Kepala Dinas Tenaga Kerja itu yang turun langsung dan ikut meninjau pelaksanaan pengembangan pegawai di Dinas Tenaga Kerja. Pelaksanaan pengembangan pegawai ini sangat perlu diberikan kepada para pegawai di Dinas Tenaga Kerja, sebagai organisasi yang bertugas dalam memberikan pelatihan kepada para calon pencari kerja tentunya para pegawai harus lebih berkembang maka dari itu saya sebagai Kepala Dinas Tenaga Kerja sangat mendukung penuh pengembangan pegawai di Dinas Tenaga Kerja agar pegawai dapat maksimal dalam menjalankan tugasnya.

3.4 Upaya Pengembangan Kemampuan Pegawai Negeri Sipil di Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang

Banyaknya hambatan yang ditemukan dalam pengembangan pegawai sudah seharusnya untuk ditindaklanjuti guna mencegah penurunan tingkat produktivitas pegawai dalam bekerja. Upaya yang dilakukan oleh Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang antara lain sebagai berikut:

3.4.1 Memberikan Kesempatan Pendidikan dan Pelatihan kepada Pegawai

Tidak ada Pelaksanaan kegiatan pengembangan pegawai yang diadakan sendiri dengan menggunakan anggaran sendiri di Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang. Seluruh bentuk pelatihan saat ini dilaksanakan melalui satu pintu yaitu BKPSDM Kota Palembang Pihak penyelenggara akan menentukan kuota peserta yang dapat mengikuti pelatihan tersebut. Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang memberikan respon positif akan kebijakan tersebut dan memberikan kesempatan bagi para pegawai untuk dapat berpartisipasi mengikuti pelatihan yang ada. Tahap selanjutnya yaitu akan disesuaikan para pegawai yang dapat mengikuti pelatihan yang diselenggarakan berdasarkan dengan bidang pekerjaannya. Anggaran Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang untuk melaksanakan pelatihan yang dibuat sendiri tidak ada. Dalam hal anggaran, kegiatan pelatihan tersebut akan dibiayai oleh pihak penyelenggara pelatihan. Maka dari itu saat ini adanya kegiatan pelatihan hanya bersumber dari BKPSDM sebagai fasilitator dalam pelaksanaan pelatihan bagi para pegawai. Kami pihak Dinas Tenaga Kerja hanya menerima pemberitahuan terkait kuota peserta yang dapat mengikuti pelatihan dan mengirimkan peserta yang tepat sesuai dengan bidang dan materi dari pelatihan tersebut.

3.3.2 Memberikan Motivasi Kepada Pegawai

Aspek yang dapat mendorong dan memberikan semangat bagi para pegawai dalam bekerja yaitu dengan memberikan motivasi. Dengan adanya semangat kerja yang dimiliki oleh setiap pegawai, maka kinerja yang akan dihasilkan juga menjadi semakin optimal. Pada hakikatnya semangat kerja

setiap pegawai tentu saja berbeda-beda tergantung dari pribadi masing-masing pegawai. Upaya dalam pengembangan kemampuan pegawai Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang saat ini salah satunya adalah melaksanakan kegiatan makan bersama dan pertemuan secara rutin yang diikuti oleh seluruh pegawai Dinas Tenaga Kerja dengan tujuan untuk meningkatkan rasa kebersamaan dan semangat pegawai dalam bekerja serta menghindari rasa jenuh pegawai dengan lingkungan kerja yang membosankan. Dengan dilaksanakan kegiatan ini, kami berharap pegawai mampu mengembalikan semangat mereka dalam bekerja untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai.

3.3.3 Menambah Jumlah Anggaran

Pelaksanaan kegiatan pengembangan kemampuan Pegawai Negeri Sipil tidak bisa terlaksana dengan maksimal apabila terdapat hambatan berupa minimnya pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pelatihan guna meningkatkan kemampuan yang ada dalam diri setiap pegawai. Salah satu penyebab dari hambatan ini yaitu kurangnya jumlah anggaran dalam pelaksanaan pengembangan kemampuan pegawai. Pelaksanaan pengembangan kemampuan pegawai merupakan tanggung jawab dari BKPSDM Kota Palembang. Akan tetapi saat ini pelaksanaan pelatihan masih belum bisa terealisasi dikarenakan anggaran BKPSDM dalam menyelenggarakan diklat mengalami *refocusing* anggaran. Saya bersama-sama dengan seluruh kepala OPD di Kota Palembang dalam rapat Bersama bapak walikota turut menyuarakan agar *refocusing* anggaran pada BKPSDM segera terselesaikan dan hendaknya BKPSDM dapat menambah anggaran serta kuota untuk pelaksanaan pengembangan pegawai yang akan datang agar SDM PNS di Kota Palembang dapat maju dan unggul serta berdaya saing agar tujuan organisasi dapat tercapai. Pelaksanaan pelatihan memang belum bisa diselenggarakan yang diakibatkan oleh *refocusing* anggaran. Seperti yang sudah disampaikan oleh Bapak Kepala Dinas, Dinas Tenaga Kerja beserta seluruh OPD lainnya di Kota Palembang bersama-sama berupaya agar anggaran dalam pelaksanaan pengembangan pegawai dapat bertambah untuk pelaksanaan pengembangan pegawai kedepannya.

3.5 Diskusi Temuan Utama Penelitian

Pengembangan pegawai negeri sipil di Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang perlu dilakukan sebagaimana mestinya sesuai dengan kebijakan dan ketentuan yang berlaku untuk melakukan kerjasama dengan mitra pendidikan guna memberikan kesempatan belajar yang luas bagi para Pegawai Negeri Sipil di Dinas Tenaga Kerja di Kota Palembang dalam mengembangkan pengetahuan dan wawasan pegawai dengan cara melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.

3.6 Diskusi Temuan Menarik Lainnya (opsional)

Penulis menemukan bahwa pelaksanaan pelatihan pegawai negeri sipil Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang memang belum bisa diselenggarakan yang diakibatkan oleh *refocusing* anggaran. Kurangnya anggaran inilah yang menjadi salah satu hal yang menghambat pelaksanaan dari pengembangan pegawai.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang sudah penulis lakukan di Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang mengenai pengembangan Pegawai Negeri Sipil dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pelaksanaan Pengembangan Pegawai Negeri Sipil di Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang dilakukan dengan hal-hal berikut ini seperti :
 - a. Terdapat pegawai yang harus melanjutkan Pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi namun terhambat karena minimnya kuota dalam pelaksanaan tugas belajar dan juga masih kurangnya kesadaran diri pegawai itu sendiri untuk meningkatkan kemampuannya.
 - b. Masih banyak pegawai yang belum mengikuti diklat struktural dan teknis padahal diklat

- tersebut bertujuan sebagai syarat pemenuhan jabatan yang sedang di duduki.
- c. Pelaksanaan mutasi belum sepenuhnya sesuai dengan prinsip atau asas *the right man on the right place*, tapi masih dipengaruhi oleh faktor politis
2. Faktor Penghambat Pengembangan Pegawai Negeri Sipil di Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang adalah berikut ini:
 - a. Motivasi pegawai dalam mengembangkan kemampuan dirinya masih tergolong rendah hal tersebut terjadi karena adanya perasaan nyaman dilingkungan kerja dan juga adanya spekulasi bahwa pengembangan pegawai hanya dibutuhkan sebagai syarat untuk menduduki suatu jabatan saja maka dari itu tidak perlu mengasah kemampuan diri.
 - b. Faktor usia memberikan pengaruh yang besar terhadap kinerja pegawai. Dengan adanya factor usia ini mengakibatkan hasil kinerja menurun dan juga kurangnya motivasi seseorang dalam bekerja.
 - c. Terdapat kekurangan anggaran pada pelaksanaan kegiatan pengembangan pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM yang diakibatkan karena adanya *refocusing anggaran*.
 3. Upaya yang dilakukan Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang yaitu :
 - a. Meningkatkan motivasi Pegawai Negeri Sipil melalui pertemuan secara berkala guna meningkatkan rasa tanggung jawab mengenai pentingnya melakukan pengembangan pegawai
 - b. Memberikan kesempatan Pendidikan dan Pelatihan Kepada seluruh Pegawai Negeri Sipil untuk mengikuti pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi serta mengikuti diklat struktural dan teknis berdasarkan dengan kualifikasi bidang pekerjaan serta sebagai syarat pemenuhan jabatan yang sedang di duduki.
 - c. Mengajukan usul serta saran agar proses refocusing anggaran dapat segera terselesaikan dan meminta penambahan anggaran maupun kuota dalam pelaksanaan pengembangan pegawai yang akan datang.

Keterbatasan Penelitian. Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu dan biaya penelitian.

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 pengembangan pegawai negeri sipil di Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang untuk menemukan hasil yang lebih mendalam.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada Kepala Dinas Tenaga Kerja Kota Palembang beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melaksanakan penelitian, serta seluruh pihak yang membantu dan mensukseskan pelaksanaan penelitian.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, Malayu S. P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Neneng Lestari, Seno Andri, Adianto. 2021. “*Pengembangan Kemampuan Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Dumai*”
- Nasfi, Rahmad, Sabri. 2020. “*Pengaruh Diklat Kepemimpinan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja UMKM Provinsi Sumatera Barat*”. Jurnal al-Fikrah, Volume 8, No.1.