

**ANALISIS PENGEMBANGAN KOMPETENSI APARATUR SIPIL NEGARA DALAM  
MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN KEPEGAWAIAN PADA BADAN  
KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAERAH  
KABUPATEN BANGKA SELATAN**

Dapit

NPP. 30.0380

Asdaf Kabupaten Bangka Selatan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik

Email: [dapitd411@gmail.com](mailto:dapitd411@gmail.com)

Pembimbing Skripsi: Ajud Tajudin, S.Sos, M.Si

**ABSTRACT**

**Problem Statement/Background (GAP):** *The development of an increasingly advanced era and the development of very important competencies requires the State Civil Apparatus to improve the quality, abilities, skills, knowledge and behavior of the State Civil Apparatus. **Purpose:** This study aims to identify and analyze and describe the competency development of the State Civil Apparatus in improving the quality of civil service services at the Regional Personnel and Human Resources Development Agency of South Bangka Regency, to identify the inhibiting factors and the efforts made to overcome obstacles in the implementation of competency development. **Method:** This research method is a descriptive qualitative research method with an inductive approach. Data collection techniques used are interviews and documentation. Data analysis techniques obtained through data reduction, data presentation and drawing conclusions. **Result:** The results of this study indicate that the competency development of the State Civil Apparatus in improving the quality of personnel services at the Regional Personnel and Human Resources Development Agency of South Bangka Regency has been classified as good but still not optimal. **Conclusion:** Competency development of the State Civil Apparatus in improving the quality of personnel services at the Regional Personnel and Human Resources Development Agency for South Bangka Regency has been classified as good but is still not optimal. This is due to the existence of obstacles in its implementation, namely not optimal fulfillment of needs and utilization of opportunities to develop competence, limited budget and quotas and lack of motivation for the State Civil Apparatus. Efforts are being made to deal with these obstacles by optimizing meeting needs and utilizing opportunities in competency development, increasing budget allocations for competency development and providing encouragement and motivation to the State Civil Apparatus.*

**Keywords:** *Development, Competence, State Civil Apparatus*

## ABSTRAK

**Permasalahan/Latar Belakang (GAP):** Perkembangan zaman yang semakin maju dan pengembangan kompetensi yang sangat penting menuntut Aparatur Sipil Negara untuk meningkatkan kualitas, kemampuan, keterampilan, pengetahuan serta perilaku dari Aparatur Sipil Negara. **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis serta mendeskripsikan pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepegawaian pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan, mengetahui faktor penghambat serta upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan dalam pelaksanaan pengembangan kompetensi. **Metode:** Metode penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif bersifat deskriptif dengan pendekatan induktif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data diperoleh melalui reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. **Hasil/Temuan:** Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepegawaian pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan telah tergolong baik namun masih belum optimal. **Kesimpulan:** Pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepegawaian pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan telah tergolong baik namun masih belum optimal. Hal ini disebabkan karena adanya hambatan-hambatan dalam pelaksanaannya yakni Belum optimalnya pemenuhan kebutuhan dan pemanfaatan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi, anggaran dan kuota yang terbatas serta motivasi Aparatur Sipil Negara yang masih kurang. Upaya yang dilakukan untuk menghadapi hambatan tersebut adalah dengan mengoptimalkan pemenuhan kebutuhan dan pemanfaatan kesempatan dalam pengembangan kompetensi, Penambahan alokasi anggaran pengembangan kompetensi serta memberikan dorongan dan motivasi kepada Aparatur Sipil Negara.

**Kata kunci:** Pengembangan, Kompetensi, Aparatur Sipil Negara



## **I. PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Pengembangan kompetensi Pegawai Aparatur Sipil Negara adalah pengembangan kompetensi yang dilaksanakan bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) sebagaimana dimaksud dalam pasal 1 ayat (7) Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 5 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Aparatur Sipil Negara. Pengembangan kompetensi pegawai Aparatur Sipil Negara sangat dibutuhkan oleh sebuah organisasi atau instansi pemerintahan. Dengan berkembang dan meningkatnya kompetensi pegawai berupa pengetahuan, kemampuan maupun keterampilan, maka pegawai akan memberi kontribusi lebih bagi organisasi atau instansi pemerintah dalam mencapai keberhasilan visi dan misi. Namun dalam pelaksanaannya tentu terdapat kendala dan masalah yang harus dihadapi. Beberapa masalah tersebut antara lain yakni kurangnya kesempatan pegawai Aparatur Sipil Negara untuk mendapatkan pengembangan kompetensi sebab kuota maupun anggaran pada instansi tersebut terbatas. Selain itu permasalahan dari individu pegawai itu sendiri yang masih kekurangan motivasi dan kesadaran diri untuk mengembangkan kompetensinya. Permasalahan tersebut merupakan permasalahan umum yang dialami oleh berbagai organisasi atau instansi pemerintah, begitupun dengan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Bangka Selatan. Dalam menjalankan fungsinya Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan, tentu tidak mudah dalam pelaksanaannya. Sangat diperlukan Aparatur Sipil Negara yang berkopetensi dan profesional. Maka dari itu perlu adanya Pengembangan Kompetensi terhadap Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan.

Aparatur Sipil Negara BKPSDMD Kabupaten Bangka Selatan yang berjumlah 24 orang terbilang masih kurang mencukupi untuk melaksanakan tugas dan fungsi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan yang saat ini Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Bangka Selatan berjumlah 2.868 orang. Klasifikasi tingkat pendidikan S-2 sebanyak 4 orang dan S-1 sebanyak 14 orang, D III sebanyak 4 orang, sedangkan klasifikasi SMA berjumlah 2 orang. Meskipun pendidikan bukan satu-satunya faktor yang menentukan keberhasilan seseorang dalam berkinerja, namun mengingat tingkat pendidikan masih menjadi indeks kualitas dan keunggulan daya nalar SDM disebagian besar Negara didunia, maka kondisi tersebut perlu mendapat perhatian BKPSDMD dalam rangka menghadapi tantangan organisasi dan menyelenggarakan misi kedepan.

Berdasarkan wawancara dengan Sub Koordinator Bidang Diklat Perjenjangan dan Sertifikasi Bapak Dedy Kurniawan S.kom, M.M, pada 5 September 2022, penulis dapat menganalisis dan mengidentifikasi masalah-masalah sebagai berikut:

1. Jumlah Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan yang masih kurang.
2. Kurangnya minat pegawai dalam mengembangkan kompetensi mereka.
3. Belum optimalnya pemenuhan kebutuhan pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara.

Maka dari itu diperlukan pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepegawaian pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan.

### **1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)**

Ada beberapa permasalahan berkaitan dengan Analisis pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepegawaian pada Badan Kepegawaian Dan

Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan. Jumlah Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan yang masih kurang. Aparatur Sipil Negara BKPSDMD Kabupaten Bangka Selatan yang berjumlah 24 orang terbilang masih kurang mencukupi untuk melaksanakan tugas dan fungsi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan yang saat ini Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Bangka Selatan berjumlah 2.868 orang. Kemudian kurangnya minat pegawai dalam mengembangkan kompetensi mereka. Serta belum optimalnya pemenuhan kebutuhan pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara. Hal tersebut menyebabkan kesenjangan pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepegawaian pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan.

### **1.3. Penelitian Terdahulu**

Penelitian ini menggunakan 3 penelitian karya ilmiah sebelumnya, yang berkaitan dengan pengembangan kompetensi. Penelitian pertama yang digunakan yakni penelitian yang dilakukan oleh Abdilah Marwadi Nur (2022) dengan judul “Pengembangan Kompetensi Pegawai Lingkungan Pemerintah Kabupaten Karawang”. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa tingkat pengetahuan pegawai tentang pengembangan kompetensi pegawai masih perlu ditingkatkan. Tingkat kemauan pegawai sudah cukup baik, pegawai sudah menyadari pentingnya pengembangan kompetensi. Kemudian kegiatan pengembangan kompetensi lebih didominasi oleh Diklat Klasikal yang kuantitasnya sangat bergantung pada alokasi APBD Kabupaten Karang. Disisi lain juga ada beberapa tahapan perencanaan Pengembangan kompetensi yang belum terlaksana. Peneliitian kedua yang digunakan yakni penelitian yang dilakukan oleh Dedi Kurniawan Nazara (2020) dengan judul “Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Nias”. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa secara keseluruhan dilihat dari kualifikasi pendidikannya, kompetensi ASN di BKD Kab upaten Nias sudah cukup memadai. Pengembangan kompetensi ASN dilakukan melalui peningkatan kaulifikasi pendidikan dan pengembangan kompetensi sudah menjadi prioritas dengan mengikutsertakan ASN diklat di setiap ada kesempatan walaupun dihadapi dengan keterbatasan anggaran. Penelitian ketiga yang digunakan yakni penelitian yang dilakukan oleh Dewi Sartika dan Mahayati Kusumaningrum (2017) dengan judul “Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi berdasarkan UU No 5 Tahun 2014 sudah diterapkan pemerintah daerah Provinsi Kalimantan Timur, namun Pengembangan kompetensi serta pengelolaan kinerjanya masih dibatasi oleh minimnya anggaran dan tenaga pengelola, serta kebijakan pusat yang inkonsisten.

### **1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah**

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu, dimana konteks penelitian yang dilakukan yakni pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepegawaian pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan, teori yang digunakan menggunakan teori pengembangan kompetensi dari Sedarmayanti (2017:299) yang berbeda dengan penelitian Abdilah Marwadi Nur, Dedi Kurniawan Nazara dan Dewi Sartika dan Mahayati Kusumaningrum. teori pengembangan kompetensi dari sedarmayanti yang menyebutkan bahwa pengembangan kompetensi dibedakan menjadi empat bagian yakni Kompetensi teknis, Kompetensi manajerial, Kompetensi sosial, Kompetensi intelektual/strategik. Selain itu hasil penelitian yang menunjukkan perbedaan dengan penelitian terdahulu.

## **1.5. Tujuan**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis serta mendeskripsikan pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepegawaian pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan, mengetahui faktor penghambat serta upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan dalam pelaksanaan pengembangan kompetensi.

## **II. METODE**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif bersifat deskriptif dengan pendekatan induktif ini agar dapat menganalisis dan menggambarkan permasalahan yang berdasarkan fakta dilapangan secara sistematis dan mendalam mengenai pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepegawaian di pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Banga Selatan. Menurut Moleong (2016:157) menjelaskan bahwa sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya berupa tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Dalam penelitian ini penulis menggunakan data primer dan data sekunder. Simangunsong (2017:201) mengemukakan bahwa dalam penelitian kaulitatif setidaknya ada 4 sumber data kualitatif yakni narasumber, peristiwa atau aktivitas, tempat atau lokasi serta dokumen atau arsip. Informan dalam penelitian merupakan orang yang bisa memberikan suatu keterangan ataupun informasi yang berkaitan permasalahan yang sedang diteliti dan berperan sebagai narasumber selama proses penelitian. Dalam penelitian ini yang menggunakan metode kualitatif, instrumen utama dalam memperoleh data yang dibutuhkan adalah manusia yakni penulis sendiri dan orang lain yang terlibat dalam penelitian ini. Teknik pengumpulan data yang digunakan yakni wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan berdasarkan teori dari Miles dan Huberman dalam Simangunsong (2017:226-229) mengemukakan bahwa aktivitas analisis data kualitatif dilakukan melalui beberapa tahapan yakni reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

## **III. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **3.1. Analisis Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Kepegawaian Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan**

Penelitian ini menggunakan teori pengembangan kompetensi dari Sedarmayanti (2017:299) yang membedakan pengembangan kompetensi yakni:

1. Kompetensi teknis
2. Kompetensi manajerial
3. Kompetensi sosial
4. Kompetensi intelektual/strategik

Berdasarkan 4 dimensi tersebut penulis menganalisis dan melihat pelaksanaan pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepegawaian pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan.

#### **3.1.1. Kompetensi Teknis**

##### **3.1.1.1 Klasifikasi Pendidikan**

Berdasarkan hasil observasi, Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan kualifikasi pendidikan yang dimiliki oleh Aparatur Sipil Negara kebanyakan belum sesuai dengan bidang pekerjaan yang ditempati sekarang. Bagi mereka yang lulusan S1 rata-rata tidak begitu sinkron dengan pekerjaannya sekarang jika dilihat dari jurusan

mereka kuliah. Sehingga hal tersebut tentu mempengaruhi mereka dalam melaksanakan tugas dan fungsinya di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan. Dilihat dari hasil wawancara dan observasi penulis terkait klasifikasi pendidikan Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia daerah Kabupaten Bangka Selatan tersebut dapat disimpulkan bahwa Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia daerah Kabupaten Bangka Selatan jika dilihat dari klasifikasi pendidikannya sudah lumayan baik namun memang klasifikasi pendidikan yang dimiliki kebanyakan belum sesuai dengan bidang pekerjaan sekarang. Namun berdasarkan hasil wawancara tersebut itu tidak menjadi masalah selama Aparatur Sipil Negara tersebut bisa bekerja dan melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik, lagi pula kompetensi dapat dikembangkan melalui program-program pengembangan kompetensi lainnya.

### **3.1.1.2 Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Teknis Fungsional**

Pendidikan dan pelatihan teknis fungsional merupakan pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan guna mencapai persyaratan kompetensi yang sesuai dengan jenjang jabatan fungsional. Berdasarkan hasil observasi lapangan menunjukkan bahwa pelaksanaan Pendidikan dan pelatihan teknis fungsional di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia daerah Kabupaten Bangka Selatan belum banyak terlaksana dengan baik. Hal tersebut dapat dilihat dari sedikitnya Aparatur Sipil Negara yang terdata dalam pelaksanaan Pendidikan dan pelatihan teknis fungsional. Penulis menemukan bahwa hal tersebut terjadi karena biaya yang kurang memadai untuk pelaksanaan kegiatan tersebut bagi Aparatur Sipil Negara Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan.

### **3.1.1.3 Pengalaman Kerja Berdasarkan Teknis**

Pengalaman kerja merupakan indikator yang sangat mempengaruhi kualitas dan kompetensi seorang pegawai atau Aparatur Sipil Negara dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam bekerja. Berdasarkan hasil observasi lapangan, penulis melihat bahwa Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan kebanyakan sudah memiliki pengalaman kerja yang cukup memadai yang mereka miliki di tempat bekerja sebelumnya maupun mereka yang sudah lama bekerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan. Secara pengalaman mereka sudah cukup mumpuni, tinggal bagaimana pengembangannya dengan menyesuaikan dengan tugas dan fungsinya sekarang.

## **3.1.2. Kompetensi Manajerial**

### **3.1.2.1 Pelatihan Struktural Manajemen**

Pengembangan kompetensi melalui pelatihan struktural manajemen merupakan sebuah tahapan dapat dilakukan melalui diklat kepemimpinan. Pendidikan dan Pelatihan kepemimpinan tersebut dilakukan agar Aparatur Sipil Negara yang akan dan telah menduduki jabatan dalam organisasi dapat mempersiapkan dan meningkatkan kompetensi mereka sebagai pimpinan. Berdasarkan hasil observasi di lapangan, penulis melihat bahwa pelatihan struktural manajemen bagi Aparatur Sipil Negara Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia daerah Kabupaten Bangka Selatan masih sangat kurang. Tidak banyak Aparatur Sipil Negara yang mendapat pelatihan pelatihan struktural manajemen tersebut. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penulis dan berdasarkan data pada tabel 4.4 tersebut dapat disimpulkan bahwa pelatihan kepemimpinan bagi Aparatur Sipil Negara Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia daerah Kabupaten Bangka Selatan masih kurang. Perlu adanya peningkatan pengembangan kompetensi bagi Aparatur Sipil Negara lainnya

dalam pelatihan struktural manajemen di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan.

### **3.1.2.2 Pengalaman Kepemimpinan**

Melihat dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa pengalaman kepemimpinan sangat mempengaruhi kualitas kompetensi seorang Aparatur Sipil Negara berdasarkan pengalaman yang telah dimiliki, sehingga hal tersebut tentunya menjadi pendukung kelancaran pelayanan kepegawain di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia daerah Kabupaten Bangka Selatan. Berdasarkan hasil observasi di lapangan, penulis melihat bahwa Aparatur Sipil Negara Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan terutama Kepala Badan sudah cukup memiliki pengalaman kepemimpinan dalam memimpin Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan saat ini. Pengalaman kepemimpinan yang dimiliki tentunya membuat manajemen dalam bekerja semakin baik. Melihat dari hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa pengalaman kepemimpinan sangat mempengaruhi kualitas kompetensi seorang Aparatur Sipil Negara berdasarkan pengalaman yang telah dimiliki, sehingga hal tersebut tentunya menjadi pendukung kelancaran pelayanan kepegawain di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia daerah Kabupaten Bangka Selatan.

### **3.1.2.3 Jenjang Pendidikan**

Jenjang pendidikan merupakan salah satu bentuk penilaian kualitas maupun kompetensi seseorang walaupun pada dasarnya tidak sepenuhnya jenjang pendidikan seseorang menentukan kualitas yang dimiliki seseorang. Berdasarkan hasil observasi di lapangan, penulis melihat bahwa Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan memiliki jenjang pendidikan yang sangat mumpuni. Kebanyakan Aparatur Sipil Negara sudah lulusan S1 dan ada beberapa yang lulusan S2. Bagi OPD di tingkat Kabupaten jenjang pendidikan tersebut sudah sangat baik, ditambah lagi ada Aparatur Sipil Negara yang masih mendapatkan Tugas Belajar. Itu artinya jenjang pendidikan yang dimiliki akan meningkat.

## **3.1.3. Kompetensi Teknis**

### **3.1.3.1 Keterampilan Komunikasi**

Berdasarkan hasil penelitian dilapangan penulis melihat kemampuan komunikasi secara keseluruhan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan sudah termasuk baik. Hal tersebut terlihat bagaimana mereka mengerjakan tugas sesuai dengan bidangnya masing-masing dengan koordinasi yang cukup baik. Kemudian komunikasi yang baik juga terlihat bagaimana mereka berinteraksi dengan nyaman dan cukup harmonis baik secara horizontal maupun vertikal yang artinya itu menandakan bahwa mereka saling akrab sehingga itu mendukung dan menunjang kelancaran jalannya sebuah organisasi. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan penulis tersebut dapat disimpulkan bahwa keterampilan komunikasi Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan sudah tergolong baik baik secara individu maupun kelompok atau kerja sama. Hal tersebut didasarkan pada penglihatan langsung penulis dilapangan serta wawancara langsung yang dilakukan penulis.

### **3.1.3.2 Moral dan Sikap**

Moral dan sikap yang baik dalam dunia kerja sangat berguna dan bermanfaat bagi Aparatur Sipil Negara sebagai cara untuk membangun relasi serta membangun harmonisasi dalam melaksanakan tugas. Berdasarkan hasil observasi dilapangan, penulis melihat bahwa moral dan sikap Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan

sangat baik. Sikap mereka sangat ramah terhadap tamu yang datang terutama Aparatur Sipil Negara yang datang mengurus urusan kepegawaian mereka. Pelayanan yang ramah tersebut tentu dapat meningkatkan kualitas pelayanan maupun kepuasan bagi Aparatur Sipil Negara yang data ke Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan. Moral mereka dalam bekerja juga sangat baik ketika mereka bekerja saling membantu demi kelancaran tugas mereka.

### **3.1.4. Kompetensi Intelektual/Strategik**

#### **3.1.4.1 Kemampuan Konseptual**

Kemampuan konseptual merupakan sebuah kemampuan seseorang untuk dapat membuat atau merancang sebuah konsep serta menemukan solusi dari setiap masalah yang sedang dihadapi. Berdasarkan hasil observasi di lapangan, penulis melihat bahwa kemampuan konseptual yang dimiliki Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan belum cukup mumpuni. Masih banyak Aparatur Sipil Negara yang kurang kemampuan konseptualnya. Hal tersebut terjadi karena kurangnya pelatihan secara konseptual karena memang kesempatan tersebut kurang. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan penulis tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa Aparatur Sipil Negara yang ada di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan kemampuan konseptualnya masih tergolong kurang. Masih Sangat diperlukan pengembangan kompetensi bagi Aparatur Sipil Negara untuk meningkatkan kemampuan konseptual mereka.

#### **3.1.4.2 Kemauan Dalam Mengembangkan Kompetensi**

Berdasarkan hasil observasi di lapangan, penulis melihat bahwa kemauan dalam mengembangkan kompetensi Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan secara umum cukup tinggi, namun kemauan tersebut tertutup oleh kesempatan dalam mengembangkan kompetensi tersebut yang kurang yang disebabkan oleh kurangnya pendidikan dan pelatihan bagi mereka sebab anggaran yang terbatas. Dengan begitu Aparatur Sipil Negara kebanyakan harus mengembangkan kompetensi mereka secara mandiri. Oleh karena hal tersebut banyak Aparatur Sipil Negara yang enggan sehingga turun motivasi mereka dalam mengembngkan kompeteninya. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara tersebut dapat penulis simpulkan bahwa kemauan Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan dalam mengembangkan kompetensi mereka tergolong bagus. Mereka butuh dan ingin mengikuti program pengembangan kompetensi seperti Pendidikan dan pelatihan dan tugas belajar. Namun melihat dari sisi anggaran untuk program pengembangan kompetensi tersebut masih kurang dan terbatas. Dilihat dari kemandirian mereka dalam mengembangkan kompetensi secara mandiri masih kurang sebab jika mengeluarkan biaya pribadi membuat motivasi berkurang.

### **3.2. Faktor Penghambat Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Kepegawaian Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan.**

#### **3.2.1. Belum optimalnya pemenuhan kebutuhan dan pemanfaatan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi**

Berdasarkan hasil wawancara, pengembangan kompetensi di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan memang belum sepenuhnya optimal masih perlu peningkatan pemenuhan kebutuhan pengembangan kompetensi bagi Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan.



Pengembangan kompetensi tidak hanya Pendidikan dan pelatihan dan tugas/izin belajar melainkan juga bisa dilakukan dengan mengikuti penataran, seminar dan pengembangan kompetensi lainnya. Aparatur Sipil Negara harus mampu mengambil kesempatan seperti untuk meningkatkan kompetensi dan kulaitas diri mereka. Di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan mereka belum memanfaatkan itu secara optimal.

### **3.2.2. Anggaran dan kuota yang Terbatas Untuk Pelaksanaan Program Pengembangan kompetensi**

Berdasarkan hasil penelitian penulis, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan juga mengalami permasalahan terkait keterbatasan anggaran dan kuota dalam pelaksanaan pengembangan kompetensi bagi Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan. Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa salah satu faktor penghambat pelaksanaan pengembangan kompetensi bagi Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan adalah anggaran dan kuota yang terbatas.

### **3.2.3. Motivasi Aparatur Sipil Negara yang masih kurang**

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa Motivasi Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan dalam mengembangkan dan meningkatkan kompetensinya masih tergolong kurang. banyak dari mereka yang malas untuk mengikuti pengembangan kompetensi dikarenakan berbagi faktor antara lain faktor keluarga, adanya pemikiran yang menganggap program pengembangan kompetensi hanyalah formalitas sebagai syarat untuk menduduki jabatan, sulit untuk mengembangkan kompetensi secara mandiri serta faktor kuota dan anggaran yang terbatas dalam mengikuti program pengembangan kompetensi yang ada. Motivasi yang masih kurang dari Aparatur Sipil Negara terhadap pengembangan kompetensi ini menjadi salah satu faktor penghambat pelaksanaan pengembangan kompetensi bagi Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan.

## **3.3. Upaya Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Kepegawaian Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan.**

### **3.3.1. Mengoptimalkan pemenuhan kebutuhan dan pemanfaatan kesempatan dalam pengembangan kompetensi**

Dalam pemenuhan dan pemanfaatan kesempatan pengembangan kompetensi tersebut dapat dilakukan dengan memberikan ruang dan kesempatan yang besar untuk Apartur Sipil Negara untuk mengembangkan dan meningkatkan kompetensi mereka. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penulis, upaya yang dilakukan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan yakni dengan mengoptimalkan pengajuan Pendidikan dan pelatihan serta tugas belajar bagi Aparatur Sipil Negara Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan. Tidak hanya terfokus pada Pendidikan dan pelatihan serta tugas belajar, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan juga berupaya untuk mengoptimalkan pengembangan kompetensi melalui seminar maupun penataran serta berupaya mengadakan forum diskusi internal yang bertujuan untuk Aparatur Sipil Negara saling berbagi ilmu dan pengetahuan.

### **3.3.2. Penambahan Alokasi Anggaran Pengembangan Kompetensi**

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penulis, dapat disimpulkan bahwa Badan Kepegawaian

dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan berupaya untuk mengatasi hambatan terkait keterbatasan anggaran dan kuota pengembangan kompetensi bagi Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan dengan melakukan penambahan alokasi dana pengembangan kompetensi dengan cara pengajuan peserta Pendidikan dan pelatihan dengan anggaran baru serta dengan menyisihkan atau memangkas anggaran dari kegiatan lainnya setelah di adakannya evaluasi.

### **3.3.3. Memberikan Dorongan dan Motivasi Kepada Aparatur Sipil Negara**

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa upaya yang dilakukan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan untuk memberikan dorongan dan motivasi Aparatur Sipil Negara Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan yakni didasarkan pada faktor yang membuat motivasi mereka kurang di antaranya memberikan kuota yang lebih banyak dengan upaya penambahan anggaran, dorongan pemahaman bahwa pengembangan kompetensi ini berguna untuk Aparatur Sipil Negara bisa melaksanakan tugas sesuai dengan kompetensinya.

### **3.4. Diskusi Temuan Utama Penelitian**

Pelaksanaan Pendidikan dan pelatihan teknis fungsional di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia daerah Kabupaten Bangka Selatan belum banyak terlaksana dengan baik. Hal tersebut dapat dilihat dari sedikitnya Aparatur Sipil Negara yang terdata dalam pelaksanaan Pendidikan dan pelatihan teknis fungsional. Penulis menemukan bahwa hal tersebut terjadi karena biaya yang kurang memadai untuk pelaksanaan kegiatan tersebut bagi Aparatur Sipil Negara Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan. Sama halnya dengan temuan Dedi Kurniawan Nazara (2020) bahwa Pengembangan kompetensi ASN dilakukan melalui peningkatan kaulifikasi pendidikan dan pengembangan kompetensi sudah menjadi prioritas dengan mengikutsertakan ASN diklat di setiap ada kesempatan walaupun dihadapi dengan keterbatasan anggaran. Kemudian juga berdasarkan temuan Dewi Sartika dan Mahayati Kusumaningrum (2017) bahwa Pengembangan kompetensi serta pengelolaan kinerja Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur masih dibatasi oleh minimnya anggaran dan tenaga pengelola, serta kebijakan pusat yang inkonsisten.

Selain pada masalah anggaran yang ditemukan penulis juga menemukan bahwa kemauan dalam mengembangkan kompetensi Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan secara umum cukup tinggi, namun kemauan tersebut tertutup oleh kesempatan dalam mengembangkan kompetensi tersebut yang kurang yang disebabkan oleh kurangnya pendidikan dan pelatihan bagi mereka sebab anggaran yang terbatas. Dengan begitu Aparatur Sipil Negara kebanyakan harus mengembangkan kompetensi mereka secara mandiri. Oleh karena hal tersebut banyak Aparatur Sipil Negara yang enggan sehingga turun motivasi mereka dalam mengembngkan kompetensinya. Sementara itu dengan temuan dari Abdilah Marwadi Nur (2022) bahwa Tingkat kemauan pegawai sudah cukup baik, pegawai sudah menyadari pentingnya pengembangan kompetensi.

### **3.5. Diskusi Temuan Menarik Lainnya**

Penulis menemukan faktor penghambat dalam Pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepegawaian pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan dalam pelaksanaannya yakni belum optimalnya pemenuhan kebutuhan dan pemanfaatan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi, anggaran dan kuota yang terbatas serta motivasi Aparatur Sipil Negara yang masih kurang.

#### IV. KESIMPULAN

Penulis menyimpulkan bahwa Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepegawaian pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan sudah tergolong cukup baik. Pengembangan kompetensi dilakukan dengan memberikan pendidikan dan pelatihan maupun tugas atau izin belajar bagi Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan. Namun pada pelaksanaannya masih terdapat beberapa kendala yang menghambat antara lain belum optimalnya pemenuhan kebutuhan dan pemanfaatan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi, anggaran dan kuota yang terbatas Untuk pelaksanaan program pengembangan kompetensi dan motivasi Aparatur Sipil Negara yang masih tergolong masih kurang. Upaya dalam mengatasi faktor penghambat tersebut antara lain mengoptimalkan pemenuhan kebutuhan dan pemanfaatan kesempatan dalam pengembangan kompetensi, Penambahan Alokasi Anggaran Pengembangan Kompetensi dan Memberikan Dorongan dan Motivasi Kepada Aparatur Sipil Negara.

**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 kompetensi Aparatur Sipil Negara dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepegawaian pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan untuk menemukan hasil yang lebih mendalam.

#### V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melaksanakan penelitian, serta seluruh pihak yang membantu dan mensukseskan pelaksanaan penelitian.

#### VI. DAFTAR PUSTAKA

- Moleong, Lexy. J. (2016). *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Simangungsong. (2017). *Metodologi Penelitian Pemerintahan: Teoritik, Legalistik, Empirik, Inovatif*. Bandung: Alfabeta.
- Abdilah Marwadi Nur. (2022). *Pengembangan Kompetensi Pegawai Lingkungan Pemerintah Kabupaten Karawang*. *Jurnal Pendidikan dan Ilmu Sosial*, Vol 1, No 1
- Dedi Kurniawan Nazara. (2020). *Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Nias*. *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, Vol 5, No 4
- Dewi Sartika dan Mahayati Kusumaningrum. (2017). *Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur*. *Jurnal Borneo Administrator*,

Vol 13, No 2

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Apartur Sipil Negara

Peraturan Bupati Bangka Selatan Nomor 69 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bangka Selatan

