

**PENGEMBANGAN KOMPETENSI SUMBER DAYA APARATUR MELALUI  
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN DI BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN  
SUMBER DAYA MANUSIA KABUPATEN BADUNG PROVINSI BALI**

**Ni Putu Nopianti**

NPP. 31.0735

*Asdaf Kabupaten Badung, Provinsi Bali*

*Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia*

Email: nopianti2001@gmail.com

Pembimbing Skripsi: Dr. Maria Ekowati, S.Sos., MAP

**ABSTRACT**

**Background/Problem Statement (Gap):** Civil service resources are a collection of individuals who serve the interests of the state and government as civil servants. **Objective:** The aim of this research is to analyze how the Competency Development of Civil Service Resources through Training in the Badung Regency Civil Service Agency and Human Resource Development Province of Bali. to describe the factors that hinder Competency Development of Civil Service Resources through Training in the Badung Regency Civil Service Agency and Human Resource Development Province of Bali. to analyze efforts made to overcome barriers in Competency Development of Civil Service Resources through Training in the Badung Regency Civil Service Agency and Human Resource Development Province of Bali. **Method:** This research uses a Qualitative method. **Result/Findings:** The competency development of Civil Servants organized by the Badung Regency Civil Service Agency and Human Resource Development Province of Bali has been well executed but not yet optimal. There are several factors that hinder the development of Civil Service Competency through Training, including Facilities and Infrastructure, Lack of budget allocation for Training programs, Lack of employee motivation. **Conclusion:** The efforts made by the Badung Regency Civil Service Agency and Human Resource Development Province of Bali have been helpful in optimizing the implementation of Training, although it can still be considered not yet maximum. **Keywords:** Civil Servants, Civil Service Agency and Human Resource Development, Education and Training.

**ABSTRAK**

**Permasalahan/Latar Belakang (GAP):** sumber daya aparatur adalah kumpulan manusia yang mengabdikan pada kepentingan negara dan pemerintahan berkedudukan sebagai pegawai negeri. **Tujuan:** Adapun tujuan dari penelitian yaitu untuk menganalisis bagaimana Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Aparatur Melalui Diklat Di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung Provinsi Bali. untuk mendeskripsikan faktor apa saja yang menjadi penghambat dalam Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Aparatur Melalui Diklat Di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung Provinsi Bali. untuk menganalisis upaya apa saja yang dilakukan untuk mengatasi hambatan dalam

Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Aparatur Melalui Diklat Di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung Provinsi Bali. **Metode:** Penelitian ini menggunakan metode Kualitatif. **Hasil/Temuan:** Pengembangan kompetensi Pegawai Negeri Sipil yang diselenggarakan BKPSDM Kabupaten Badung sudah terlaksana dengan baik namun belum optimal. Ada beberapa faktor yang menghambat dalam pengembangan kompetensi Pegawai Negeri Sipil melalui Diklat antara lain Sarana dan prasarana, Kurangnya alokasi anggaran untuk program Diklat, Kurangnya motivasai pegawai. **Kesimpulan:** Upaya yang telah dilakukan BKPSDM Kabupaten Badung tersebut sudah cukup membantu dalam hal mengefektifkan pelaksanaan Diklat meskipun masih dapat dikatakan belum maksimal.

**Kata kunci:** ASN, BKPSDM, Pendidikan dan Pelatihan

## I. PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Sumber daya aparatur adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu lembaga pemerintahan di samping faktor lain seperti uang, alat-alat berbasis teknologi misalnya komputer, internet. Oleh sebab itu, sumber daya aparatur harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi pemerintahan dalam rangka untuk mewujudkan aparatur profesional dalam melakukan pekerjaan.

Pengertian sumber daya aparatur menurut Badudu dan Sutan dalam kamus umum Bahasa Indonesia terdiri dari sumber yaitu tempat asal dari mana sesuatu datang, daya yaitu usaha untuk meningkatkan kemampuan, sedangkan aparatur adalah pegawai yang bekerja di pemerintahan. Jadi sumber daya aparatur adalah kemampuan yang dimiliki pegawai untuk melakukan sesuatu. Sedangkan menurut Tayibnapi (2018) sumber daya aparatur adalah kumpulan manusia yang mengabdikan pada kepentingan negara dan pemerintahan berkedudukan sebagai pegawai negeri. Pendapat ahli lainnya yakni menurut Nofriandi (2017) sumber daya aparatur pemerintah merupakan abdi negara dan pelaksana pemerintahan dan pembangunan baik dalam tataran nasional maupun tingkat daerah harus berperan menjadi agen pembaharuan dalam rangka meningkatkan penegakan disiplin kerja masyarakat dan bangsa baik melalui inisiatif, ketokohan, dan keteladanan

Berdasarkan pendapat di atas, Sumber Daya Aparatur (SDA) merupakan suatu kemampuan yang dimiliki seorang pegawai yang untuk melakukan pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya. Sumber daya aparatur juga merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja suatu pemerintahan. Untuk itu pengembangan sumber daya aparatur perlu dikelola melalui pemberian pendidikan dan latihan yang dilakukan oleh pemerintah. Pengelolaan SDA seyogyanya dilaksanakan dengan cara profesional agar terwujud keseimbangan antara kemampuan SDA dengan kebutuhan organisasi sehingga dapat berkembang secara produktif. Tugas pokok, fungsi dan wewenang yang dilakukan untuk mewujudkan sumber daya aparatur (SDA) sebagai perangkat penggerak dalam sistem organisasi pemerintahan harus mampu mencapai optimalisasi pengelolaan manajemen kepegawaian dari pengangkatan sampai dengan pemberhentian pegawai. Kondisi tersebut mengharuskan adanya peningkatan kemampuan sumber daya aparatur dengan cara meningkatkan kualifikasi, kompetensi dan keterampilan pegawai. Dengan demikian organisasi dapat menentukan strategi-strategi yang akan digunakan organisasi untuk menghadapi tantangan masa depan.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 terkait Manajemen Pengelolaan Pegawai Negeri Sipil, dalam pengelolaan PNS mencakup 14 (empat belas) lingkup meliputi penempatan PNS dalam jabatan, penyusunan daftar susunan pegawai pada masing-masing SKPD, penyusunan dan penetapan formasi PNS, CPNS dan Tenaga Bantu, pengadaan CPNS dan tenaga bantu, analisis dan penyusunan program diklat, pengukuran kompetensi jabatan, evaluasi kinerja, pengangkatan, kepangkatan dan

pemindahan PNS, pemberhentian PNS, kesejahteraan PNS, pembinaan hak dan kewajiban serta penghargaan PNS, pengelolaan arsip dan dokumen kepegawaian, pengelolaan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian Daerah, dan pelayanan internal BKD.

Dalam pengelolaan tersebut dilakukan dengan tujuan untuk melakukan penataan manajemen sumber daya manusia PNS. Pengelolaan manajemen SDM penting karena dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas pegawai dalam melaksanakan tugasnya sehingga mampu berkontribusi pada pencapaian tujuan dan sasaran instansi.

Dengan berlakunya Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 39 tahun 2021 tentang Jabatan Fungsional Analisis Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara memberikan harapan agar melahirkan aparatur pemerintahan yang berintegritas, profesionalitas, bebas, dan bersih dari praktik KKN. Sebagaimana dijelaskan pada BAB XI pasal 47 ayat (2) menyatakan bahwa pengembangan kompetensi jabatan fungsional meliputi 3 aspek yakni kompetensi teknis, kompetensi manajerial, dan kompetensi social kultural. Dalam meningkatkan kompetensi Aparatur Sipil Negara pemerintah akan melaksanakan program pengembangan melalui pendidikan, pemeliharaan kinerja dan target kinerja, seminar , lokakarya, konferensi, atau studi banding untuk mewujudkan ASN yang berkompeten di bidangnya.

Pengembangan kompetensi jabatan fungsional PNS sangat bermanfaat bagi kesejahteraan para pegawai yang berhubungan secara tidak langsung dengan organisasi. Melalui kompetensi yang dimiliki oleh pegawai akan memotivasi dirinya untuk memberikan kinerja terbaik demi keberhasilan organisasi.

Pengembangan kompetensi ASN selanjutnya diatur melalui Peraturan Lembaga Administrasi Negara (PERLAN) Nomor 5 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN). PERLAN No. 5 tahun 2018 juga mengatur tentang kewajiban setiap ASN untuk melaksanakan pengembangan kompetensi paling sedikit 20 (dua puluh) jam pelajaran dalam periode 1 (satu) tahun. Perhitungan 1 (satu) jam pelajaran setara dengan 45 (empat puluh lima) menit pembelajaran sehingga pengembangan kompetensi tahunan melalui rencana kerja anggaran tahunan instansi.

Pengembangan kompetensi ini merupakan amanat dari Peraturan Pemerintahan NO. 11/2017 Tentang Manajemen PNS. Untuk mendukung hal tersebut, menteri PAN RB juga telah menerbitkan surat edaran No. 28/2021 yang mengatur tentang Pengembangan Kompetensi Bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) melalui jalur pendidikan.

BKPSDM (Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia) sangat berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai yang berkualitas melalui program diklat yang disiapkan untuk menjawab kebutuhan tuntutan publik. Manfaat diklat bagi pegawai tidak hanya pada produktivitas kerja BKPSDM tetapi juga bagi personal ASN setelah memperoleh pengalaman diklat baik personal ASN setelah memperoleh pengalaman diklat baik transfer pengetahuan, perilaku, sikap maupun beban karir.

## **1.2. BKPSDM Kabupaten Badung Tahun 2022**

Pada BKPSDM Kabupaten Badung tahun 2022 mempunyai jumlah pegawai total yaitu 47 pegawai. Dalam pelaksanaan pengelolaan PNS BKPSDM menemui hambatan baik itu hambatan internal maupun hambatan eksternal. Hambatan eksternal yang BKPSDM Kabupaten Badung yaitu kebijakan rotasi SDM yang kurang sesuai, pemberian job description yang tidak sesuai, serta kurang adanya kegiatan pendidikan dan pelatihan dari pusat sedangkan pada hambatan internal yaitu adanya pendidikan aparatur PNS yang berpendidikan SMA dan DIII yang dari tahun 2020-2022 mengalami kenaikan serta berkurangnya jumlah PNS yang berpendidikan S1 dan Pasca Sarjana. Selain itu terdapat kurangnya kesadaran kompetensi aparatur PNS untuk mengikuti akan

perkembangan teknologi yang ada sehingga tingkat pelayanan masih sistem pelayanan yang tradisional tidak berbasis internet yang memberikan kemudahan dalam aktivitas nantinya.

Latar belakang pendidikan Pegawai Negeri Sipil di BKPSDM Kabupaten Badung tahun 2020 yang memiliki latar pendidikan terakhir SMA sederajat sebanyak 5 orang, pendidikan Diploma III sebanyak 3 orang, pendidikan Diploma IV sebanyak 3 orang, pendidikan Sarjana (S1) sebanyak 24 orang, pendidikan terakhir tingkat Pasca Sarjana (S2) sebanyak 2 orang. tahun 2021 yang memiliki latar pendidikan terakhir SMA sederajat sebanyak 7 orang, pendidikan Diploma III sebanyak 5 orang, pendidikan Diploma IV sebanyak 4 orang, pendidikan Sarjana (S1) sebanyak 25 orang, pendidikan terakhir tingkat Pasca Sarjana (S2) sebanyak 3 orang, dan pada tahun 2022 yang memiliki latar pendidikan terakhir SMA sederajat sebanyak 9 orang, pendidikan Diploma III sebanyak 8 orang, pendidikan Diploma IV sebanyak 4 orang, pendidikan Sarjana (S1) sebanyak 23 orang, pendidikan terakhir tingkat Pasca Sarjana (S2) sebanyak 3 orang.

Dari data terkait latar pendidikan aparatur Pegawai Negeri Sipil di BKPSDM Kabupaten Badung terlihat bahwa latar belakang pendidikan yang masih pendidikan SMA dari tahun 2020-2022 mengalami peningkatan dimana pada tahun 2020 berjumlah 5, tahun 2021 berjumlah 7, dan pada tahun 2022 berjumlah 9. Hal ini juga terlihat pada latar belakang pendidikan yang berpendidikan DIII mengalami peningkatan dimana pada tahun 2020 berjumlah 3, tahun 2021 berjumlah 5, dan pada tahun 2022 berjumlah 8. Melihat akan kondisi ini BKPSDM dari Kabupaten Badung perlu melakukan peningkatan kompetensi aparatur. Ada anggapan bahwa pegawai dengan pengalaman kerja yang dimilikinya dan berdasarkan waktu lamanya bekerja maka pegawai tersebut dianggap memiliki keterampilan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya (M.Illham, 2022).

Hasil pengukuran kinerja terhadap 10 (sepuluh) indikator kinerja tersebut dapat disimpulkan bahwa sasaran 1 (satu) telah mencapai target 132,09%, sasaran 2 (dua) mencapai target 130,43%. Pada sasaran 2 ini di bagian Persentase Pengembangan Kompetensi Teknis mempunyai nilai capaian kinerja 92,33% dimana nilai realisasi lebih rendah daripada targetnya dimana nilai targetnya sebesar 91% sedangkan nilai realisasinya hanya 84,02%. Pada sasaran 3 mencapai target 104,17%. Sasaran 4 (empat) mencapai target 103,01%, Sasaran 5 (lima) mencapai target 107,60%. Sasaran 6 (enam) mencapai target 107,60%. Sasaran 7 (tujuh) mencapai target 100,60%. Sasaran 8 (delapan) mencapai target 100%. Sasaran 9 (sembilan) mencapai target 83,33%. Dan pada sasaran 10 (sepuluh) mencapai target 105,640%. Dengan demikian dapat disimpulkan capaian kinerja Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung pada tahun 2022 setelah diakumulasi mencapai 111,195%.

Dari laporan kinerja instansi pemerintahan tahun 2022 tersebut, bahwa pelaksanaan kegiatan pengembangan kompetensi di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung dapat terlihat adanya penurunan akan nilai capaian kinerja pada Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung pada tahun 2022 di beberapa indikator sasaran kinerja masih mempunyai nilai di bawah nilai realisasinya daripada nilai yang ditargetkan salah satunya pada indikator kinerja "Persentase Pengembangan Kompetensi" yang mana nilai targetnya 91% sedangkan realisasinya hanya 84,02%". Hal inilah yang menjadikan pengembangan kompetensi sebagai tujuan atau sasaran kinerja BKPSDM Kabupaten Badung. Hasil data tersebut semakin dikuatkan oleh informasi dari kepala bidang BKPSDM I Putu Agus Suantara, M.Si, pada tanggal 10 Oktober 2023 melalui telepon, menyatakan bahwa "masih adanya kesenjangan kompetensi ASN serta kurangnya motivasi pegawai untuk mengembangkan kompetensinya yang berdampak pada rendahnya kemampuan dan keterampilan kerja pegawai dalam pengembangan kompetensi ASN."

Menurut Tjahjo Kumolo (Menpan RB), dalam Rakornas Pengembangan Kompetensi ASN: Kebijakan pengembangan kompetensi ASN di era normal baru menunjukkan bahwa pandemi

Covid-19 ini telah mempengaruhi teknologi dan sistem pemerintahan yang menyebabkan seluruh negara melakukan penyesuaian untuk mencapai kemampuan beradaptasi yang maksimal dari setiap pegawai negeri melalui penggunaan teknologi, sehingga menciptakan pelayanan publik yang efektif dan efisien. Hal ini menjadi tantangan bagi pemerintah Indonesia untuk menciptakan ASN yang profesional didasarkan pada kebutuhan instansi dan nasional. Saat ini lebih dari 1,6 juta ASN hanya memiliki kemampuan sebatas administrasi. Kondisi demikian dapat mengurangi percepatan reformasi birokrasi yang telah berjalan. Tjahjo Kumolo (2023) menekankan pengembangan kompetensi ASN untuk mewujudkan visi Presiden Jokowi terwujudnya Indonesia maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian berlandaskan gotong royong.

Dalam visi tersebut, pengembangan ASN menjadi salah satu prioritas kerja 5 tahun kedepan. Presiden Republik Indonesia menginginkan sumber daya aparatur yang bekerja keras, melayani masyarakat, dinamis, terampil, serta memiliki kemampuan dalam penguasaan IPTEK. Hal ini menjadi dasar untuk mewujudkan ASN berkelas dunia pada tahun 2024.

### **1.3. Penelitian Terdahulu**

Hasil penelitian sebelumnya merupakan hasil penelitian yang dapat menjadi acuan bagi penulis dalam melakukan penelitian. Dalam hal ini penulis mencantumkan 3 (tiga) hasil penelitian sebelumnya dengan topik yang relevan dengan topik penelitian ini. Penelitian pertama oleh Fahmi Hidayat (2020) mengenai "Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Aparatur Melalui Diklat Teknis pada BKPPD Kabupaten Magelang Provinsi Jawa Tengah" menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Hasilnya menunjukkan pengembangan kompetensi pegawai telah berjalan baik, meskipun masih ada kendala terkait antusiasme peserta dan kualitas penyampaian materi oleh widyaiswara. Penelitian kedua oleh Ilham Wahyu Anggara (2022) tentang "Efektivitas Pendidikan dan Pelatihan dalam Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil di BKPSDM Kota Balikpapan Provinsi Kalimantan Timur" juga menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Hasilnya menunjukkan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan di BKPSDM Kota Balikpapan sangat efektif, dengan rekomendasi untuk memaksimalkan sarana dan prasarana yang ada. Penelitian ketiga oleh Yauma Fasha (2023) membahas "Efektivitas Pendidikan dan Pelatihan dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil di BKPSDM Kota Balikpapan Provinsi Kalimantan Selatan" menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Hasilnya menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan efektif dalam meningkatkan kinerja ASN, dengan faktor pendukung seperti sarana dan prasarana yang memadai, namun terdapat kendala alokasi anggaran dan pandemi Covid-19. Penelitian terakhir oleh Sultoni (2020) tentang "Efektivitas Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Melalui Diklat Management Of Training di BKPSDM Provinsi Jambi" menggunakan pendekatan kualitatif analitik. Hasilnya menyoroti kinerja diklat sebagai indikator efektivitas pengembangan kompetensi, dengan keterkaitan yang erat antara kinerja program diklat dan lembaga diklat.

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

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu, dimana perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang penulis lakukan sekarang adalah terletak pada lokus penelitian dimana penulis mengambil lokus pada BKPSDM Kabupaten Badung Provinsi Bali. Dan juga terdapat perbedaan pada indikator atau teori yang digunakan terkait pengembangan sumber daya manusia dalam menilai efektivitasnya yang digunakan oleh penulis dengan penelitian sebelumnya. Sedangkan persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sekarang adalah konsep yang digunakan sama yaitu pengembangan kompetensi aparatur, metode penelitian yang digunakan juga sama yaitu penelitian deskriptif kualitatif.

### **1.5. Tujuan.**

Adapun tujuan dari penelitian yaitu untuk menganalisis bagaimana Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Aparatur Melalui Diklat Di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung Provinsi Bali. untuk mendeskripsikan faktor apa saja yang menjadi penghambat dalam Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Aparatur Melalui Diklat Di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung Provinsi Bali. untuk menganalisis upaya apa saja yang dilakukan untuk mengatasi hambatan dalam Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Aparatur Melalui Diklat Di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung Provinsi Bali.

## **II. METODE**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan tujuan menjadi penelitian yang berkualitas, maka harus ada data primer dan data sekunder. Adapun yang dimaksud dengan penelitian kualitatif menurut Sugiyono yaitu penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah. Di dalam penelitian ini penulis berusaha menyajikan deskripsi mengenai bagaimana upaya mengembangkan kompetensi pegawai yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM), dimana hal ini agar mencapai peningkatan kompetensi sumber daya aparatur yang lebih baik.

Dalam penelitian ini penulis memperoleh dan mengumpulkan data hasil wawancara dari Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung. Dalam penelitian ini, informan yang akan dijadikan sumber data primer adalah meliputi Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia., Kepala Sub Bagian Perencanaan, Evaluasi, dan Pelaporan, Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Aparatur, Kepala Sub Bidang Diklat Penjurangan, Kepala Sub Bidang Diklat Teknis dan Fungsional, dan Pegawai Negeri Sipil di lingkungan BKSDM Kabupaten Bali. Adapun sumber data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini meliputi buku, jurnal-jurnal, dokumen lainnya terkait akan Manajemen Sumber Daya Manusia, Pengembangan Sumber Daya Manusia, Pengembangan Kompetensi ASN serta Pendidikan & Pelatihan SDM Dalam Diklat pada ASN. Informan dalam penelitian ini adalah pegawai di lingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung Provinsi Bali, yang terdiri dari:

1. Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia
2. Kepala Sub Bagian Perencanaan, Evaluasi, dan Pelaporan
3. Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Aparatur
4. Kepala Sub Bidang Diklat Penjurangan
5. Kepala Sub Bidang Diklat Teknis dan Fungsional
6. Pegawai Negeri Sipil di lingkungan BKSDM Kabupaten Bali

## **III. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **3.1. Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Aparatur Melalui Pendidikan dan Pelatihan di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung**

Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung sebagai salah satu perangkat daerah yang mempunyai peranan strategis dalam

menyelenggarakan program dan kegiatan dalam rangka penyelenggaraan urusan pendidikan dan pelatihan, serta administrasi kepegawaian.

**Tabel 1**  
**Program Kegiatan Pendidikan dan Pelatihan, Sosialisasi dan Bimbingan Teknis yang telah Dilaksanakan BKPSDM Kabupaten Badung Tahun 2020-2022**

No	Uraian Kegiatan	Jumlah
1.	Diklat dalam Jabatan :	
a.	Diklat Struktural : • Diklat Pim II, Pim III, Pim IV	15 Orang
b.	Diklat Fungsional : • Pengadaan barang/ Jasa	15 Orang
c.	Diklat Teknis • Sertifikasi Kompetensi Teknis Manajemen ASN	15 Orang
2	Bimbingan teknis/ workshop/ sosialisasi/ seminar implementasi peraturan perundang-undangan :	25 Orang
	• Kelas Daring Penyusunan, Pelaksanaan, Pembayaran dan Aspek Hukum Kontrak Pengadaan Barang/Jasa	
	• Webinar Aspek Hukum Administrasi Perpres No. 12 Tahun 2021 tentang Perubahan Perpres No 16 Tahun 2018	10 Orang
	• Dialog dan Bedah Buku “Towards Collaborative & Inclusive Learning Center”	3 Orang
	• Virtual Sharing “Membangun Kepemimpinan Agile dan Transformasi Digital Birokrasi Berkelas Dunia”	2 Orang

Sumber : Bagian Pengembangan Kompetensi Aparatur diolah penulis (2023)

**Tabel 2**  
**Daftar ASN Yang Telah Ikut Dalam Diklat Pengadaan Barang/Jasa (Diklat Fungsional)**

No.	Nama ASN	Kegiatan
1	Ida Bagus Geger Alit Adnyana, S.Sos, M.Si	Diklat Fungsional Arsiparis Tingkat Ahli
2	Nengah wati. S.Kom	Diklat Fungsional Arsiparis Tingkat Ahli
3	Made Ida Yulia Pratiwi, SE	Diklat Fungsional Auditor Ahli Madya
4	I Wayan Putra Yadnya, SKM., M.Si	Diklat Pengadaan Barang/Jasa
5	A .A.Gde Rahmadi, SH., MH	Diklat Pengadaan Barang/Jasa
6	G.A.N Rima Kusuma Dewi, SE, M.Si	Diklat Pengadaan Barang/Jasa
7	Nengah Wati	Diklat Pengadaan Barang/Jasa
8	Putu Agus Ari Brata, SE,.M.Si	Diklat Pengadaan Barang/Jasa
9	Putu Tio Maharyanto, SH,.MH	Diklat Pengadaan Barang/Jasa
10	I Made Baskara Putra	Diklat Pengadaan Barang/Jasa
11	I Putu Sudiarta	Diklat Pengadaan Barang/Jasa

12	I Ketut Suarthana, S.E., MM	Diklat Pengadaan Barang/Jasa
13	Ni Wayan Yuliartini, SE.	Diklat Pengadaan Barang/Jasa
14	Ni Wayan Suarmikayani, SH	Diklat Pengadaan Barang/Jasa
15	Ni Made Widnyani, SE	Diklat Pengadaan Barang/Jasa

Sumber : Laporan Kinerja SDM diolah penulis (2023)

### 3.4. Diskusi Temuan Utama Penelitian

Berdasarkan uraian pada penelitian di atas, penulis dapat mengetahui dan mencermati bahwa adanya perubahan kemampuan kognitif Pegawai Negeri Sipil yang telah melaksanakan Diklat, yang mana banyak meningkatkan kemampuan intelektual dan keterampilan yang lebih baik dari sebelumnya dalam memecahkan masalah serta memberikan ide- ide kreatif dalam memenuhi kompetensi sesuai persyaratan jabatan. Dengan adanya upaya pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan mampu membawa dampak positif bagi pegawai. Hal tersebut ditunjukkan dengan hasil kerja yang dicapai dan perubahan sikap atau perilaku pegawai yang semakin meningkat baik. Di samping itu tidak menutup kemungkinan adanya pegawai yang tidak mengalami perubahan perilaku. Penyebabnya yaitu kurangnya motivasi untuk berubah dan masih menganggap pengembangan pegawai itu hanya sebatas formalitas saja. Selain itu pelaksanaan Diklat dapat memberikan kontribusi besar bagi suatu organisasi dimana dengan adanya perubahan sikap perilaku serta semakin meningkatnya pengetahuan dan keterampilan pegawai yang akan membawa organisasi pada tujuan yang ingin dicapai

Kinerja dan prestasi yang menjadi hasil dari pelaksanaan Diklat adalah realisasi dan pekerjaan yang baik, yaitu seorang pegawai dengan kreatifitas, kemampuan berkomunikasi, dan bekerja sama, mutu serta sikap pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik, yang memiliki target dan tujuan yang telah ditentukan sebelumnya sehingga menunjukkan kualitas kerja pegawai sesuai dengan tugas yang diberikan dan jabatannya masing- masing serta pekerjaan yang telah selesai sesuai dengan waktu yang ditetapkan.

Hal yang dapat ditangkap oleh penulis dari pernyataan- pernyataan tersebut adalah bahwa hasil pelaksanaan Diklat terkait kinerja atau prestasi kerja yang utama adalah tanggung jawab Pegawai Negeri Sipil terhadap tupoksi masing-masing. Tanggung jawab seorang Pegawai Negeri Sipil tentunya harus menguasai tupoksinya sehingga memiliki kemampuan dalam bekerja dengan hasil pekerjaan yang nantinya dapat memenuhi kebutuhan organisasi dan dapat dipertanggung jawabkan terhadap organisasi, peraturan perundang- undangan yang berlaku dan masyarakat.

Sesuai dengan pernyataan dari narasumber tersebut dapat diketahui bahwa profesional atau penguasaan terhadap tupoksi menjadi kunci dari pelaksanaan dan pencapaian kinerja yang baik. Pengembangan kompetensi dalam hal ini melalui upaya Diklat sampai saat ini belum begitu maksimal karena keterbatasan anggaran. Dari sejumlah pemaparan yang diberikan oleh Pegawai Negeri Sipil di BKPSDM dan beberapa analisis yang dilakukan oleh penulis berdasarkan beberapa indikator, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa Pendidikan dan Pelatihan, baik itu Diklat pim, Diklat Teknis, dan Diklat Fungsional dapat meningkatkan kompetensi Pegawai Negeri Sipil.

Penguasaan keterampilan pegawai yang telah melaksanakan Diklat sudah baik dan dapat meningkatkan kemampuan kerja pada bidangnya secara khusus. Sebagian besar Pegawai Negeri Sipil di bkpsdm Kabupaten Badung yang pernah mengikuti Diklat mengatakan bahwa Diklat mampu membawa perubahan perilaku dari segi kemampuan kognitif, afektif, dan psikomotorik Kemampuan kognitif pegawai mengalami peningkatan sesuai dengan apa yang dirasakan pegawai tersebut karena pegawai menjadi lebih professional dalam memberikan pelayanan publik

dan pegawai juga mampu menguasai tugas pokok dan fungsinya serta menunjang pekerjaan sehingga dapat meningkatkan kompetensi pegawai. Perubahan perilaku dengan kemampuan afektif dapat dilihat dari segi sikap dan perilaku dari Pegawai Negeri Sipil. Afektif juga dapat dikatakan sebagai kemampuan emosional yang tersusun secara hirarkis dari yang tidak mengikat sampai yang paling mengikat. Berdasarkan dari hasil penelitian, penulis dapat menyimpulkan bahwa perubahan perilaku dari segi kemampuan afektif Pegawai Negeri Sipil yang telah mengikuti Diklat di BKPSDM Kabupaten Badung dapat dikatakan mengalami peningkatan. Peningkatan tersebut terutama dalam hal kedisiplinan berupa komitmen dan integritas, serta pola pikir yang sesuai dengan persyaratan jabatan, tetapi tidak menutup kemungkinan adanya Pegawai Negeri Sipil yang hanya mengalami sedikit perubahan perilaku karena masih menganggap bahwa Diklat adalah sesuatu yang bersifat formalitas.

Selain itu penulis juga menyimpulkan bahwa Diklat dapat memberikan perubahan perilaku jika penyelenggaraan Diklat tersebut berlangsung secara efektif dan efisien. Apabila Penyelenggaraan Diklat sesuai dengan kurikulum dan metode belajar maka akan menghasilkan kemampuan afektif yang mengubah pola pikir seseorang untuk meningkatkan kinerjanya. Kemampuan itu dapat dibentuk dari pendidikan dan pelatihan. Kemampuan tersebut terlihat dari pelaksanaan tugas yang lebih baik contohnya Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang lebih baik, LKIP yang lebih baik, terlihat dari tercapainya keseluruhan suatu organisasi yaitu sasaran strategis yang ditargetkan dalam rencana kerja. Pendidikan dan Pelatihan menjadi salah satu bagian dari proses pengembangan yang berisi aspek kognitif, afektif dan psikomotorik. Peningkatan potensi, kecerdasan, dan minat disesuaikan dengan kondisi dan kemampuan peserta Diklat. Kemampuan peserta Diklat dari segi psikomotorik yang diperlukan yaitu berupa kemampuan dalam berkomunikasi, berpikir secara kritis dan kreatif. Program dalam Diklat harus mampu menjawab tantangan seperti ini agar dapat meningkatkan kemampuan peserta Diklat dalam setiap proses pembelajaran Diklat.

Sarana dan prasarana yang disiapkan untuk Diklat harus disesuaikan dengan tujuan, sasaran program, dan materi Diklat. Penilaian terhadap penyelenggaraan Diklat adalah sarana dan prasarana yang memenuhi syarat dan mendukung. Sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 101 tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan jabatan PNS, sarana dan prasarana Diklat telah terstandarisasi. Artinya penyelenggara atau panitia dalam pelaksanaan Diklat harus mencapai standar kelengkapan sarana dan prasarana. Namun pelaksanaan Diklat yang diselenggarakan oleh BKPSDM Kabupaten Badung masih dapat dikatakan belum kondusif karena berpindah-pindah dan belum adanya tempat khusus untuk penyelenggaraan Diklat tersebut, sehingga yang dilakukan sekarang ini yaitu dengan menyewa gedung atau hotel untuk penyelenggaraan Diklat. Hal ini cukup menyulitkan BKPSDM Kabupaten Badung sendiri dalam hal persiapan penyelenggaraan Diklat, dengan mencocokkan antara anggaran dengan tempat yang tepat untuk menunjang penyelenggaraan Diklat agar berjalan dengan baik. Anggaran daerah sendiri mempunyai arti penting bagi Pemerintah Daerah dalam rangka pelaksanaan pembangunan dan peningkatan kesejahteraan. Di tengah keterbatasan anggaran yang ada, Pemda dituntut untuk membuat skala prioritas dan mengimplementasikan prinsip penganggaran sehingga sasaran yang telah ditetapkan tercapai.

#### **IV. KESIMPULAN**

Pengembangan kompetensi Pegawai Negeri Sipil yang diselenggarakan BKPSDM Kabupaten Badung sudah terlaksana dengan baik namun belum optimal. Ada beberapa faktor yang menghambat dalam pengembangan kompetensi Pegawai Negeri Sipil melalui Diklat antara lain Sarana dan prasarana, Kurangnya alokasi anggaran untuk program Diklat, Kurangnya motivasai pegawai. Upaya yang dilakukan oleh BKPSDM Kabupaten Badung dalam mengatasi hambatan-

hambatan pada pengembangan kompetensi melalui Diklat ini adalah Berkoordinasi dengan badan-badan milik Pemerintah Provinsi Bali dan pihak swasta berkaitan dengan tempat pelaksanaan Diklat.

**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.

## V. UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur dipanjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan Rahmat dan KaruniaNya. Terima kasih untuk doa, motivasi, dan bantuan yang tak terhingga kepada orang tua tercinta, keluarga besar, dan penyejuk hati yang senantiasa tercurahkan. Penulis juga menyampaikan terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada Ibu Dr. Maria Ekowati Irfan, S.Sos., MAP selaku dosen pembimbing yang sabar dan semangat memberikan ilmu, serta seluruh pihak yang telah berpartisipasi dalam penyelesaian karya ini.

## VI. DAFTAR PUSTAKA

### A. Sumber Buku

Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT. Alfabet.  
Yusuf, Muri A. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan Penelitian Gabungan*. Jakarta: Prenadamedia Group

### B. Sumber Jurnal

Anggara, Ilham Wahyu. 2022. Efektivitas Pendidikan Dan Pelatihan Dalam Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Di Badan Kepegawaian & Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Balikpapan Provinsi Kalimantan Timur. *Jurnal Pendidikan*  
Fasha, Yauma. 2023. Efektivitas Pendidikan Dan Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Di Badan Kepegawaian & Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Balikpapan Provinsi Kalimantan Selatan. *Jurnal Komunikasi Bisnis dan Manajemen*  
Nofriandi. 2017. Efektivitas Pendidikan Dan Pelatihan Teknis Pada Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Kabupaten Pinrang Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Administrasi Publik*, 4(32).  
Sultoni. 2020. Efektivitas Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Melalui Diklat *Management Of Training* Badan Kepegawaian & Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen Sistem Informasi*  
Tayibnaps. 2018. Efektivitas Pendidikan dan Pelatihan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang). *Jurnal Administrasi Publik*, 6(92).  
Yohanas, Oemar. 2018, Pengaruh Diklat Terhadap Kinerja Karyawan Bank, Sofa Mandiri, Malang

### C. Peraturan Perundang-Undangan

Undang- Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara  
Undang- Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah  
Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil  
Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil

#### D. Sumber Lain

<http://lan.go.id/id/berita-lan/rakornas-pengembangan-kompetensi-asn:kebijakan-pengembangan-kompetensi-asn-di-era-new-normal>

Renstra BKPSDM Kabupaten Badung Tahun 2018-2023

Laporan kinerja Instansi pemerintah (LJKIP) BKPSDM Badung 2019

