

**PENGEMBANGAN KOMPETENSI APARATUR SIPIL NEGARA DI BKPSDM
KABUPATEN DELI SERDANG PROVINSI SUMATERA UTARA**

EGALITA AMANDA UZLAH SIMATUPANG
31.0008

*Asdaf Kota Banda Aceh Provinsi Aceh
Program Studi MSDM SP
Fakultas Manajemen Pemerintahan
Email: egalita01@gmail.com*

Pembimbing Skripsi: Dr. Hj. Rinny Dewi Anggraeni, S.Pd., M.Pd
Email: rinny.anggraeni@yahoo.co.id

ABSTRACT

Problem Statement/Background (GAP): Competence is the foundational characteristic of a person, indicating ways of behaving or thinking, matching situations, and supporting them for a considerable period (Spencer, 2003). Competence can deepen and broaden an individual's work capabilities. The more frequently a person performs the same task, the more skilled and faster they become at completing it. Similarly, the more diverse tasks an individual undertakes, the richer and broader their work experience becomes, leading to enhanced performance. **Objective:** This study aims to examine the development of competencies among the personnel of BKPSDM Kabupaten Deli Serdang, identify the factors that hinder competency development in BKPSDM Kabupaten Deli Serdang, and determine the efforts undertaken by BKPSDM Kabupaten Deli Serdang to enhance the competencies of its personnel **Methods:** This research employs a descriptive study with a qualitative approach. The data collection techniques used include observation, interviews, and documentation. Data analysis techniques encompass data collection, data reduction, data presentation, and data verification **Results:** The findings indicate that the implementation of education aligned with the needs of each employee at BKPSDM Kabupaten Deli Serdang, the execution of training aligned with the skills required for tasks at BKPSDM Kabupaten Deli Serdang, and the adjustment of job transfers according to rank, grade, and position of each employee at BKPSDM Kabupaten Deli Serdang **Conclusion:** The study suggests that BKPSDM Kabupaten Deli Serdang should enhance the infrastructure and facilities that are still lacking to support competency development activities. This would result in more proficient personnel who excel in their tasks and improve the performance of BKPSDM Kabupaten Deli Serdang. Additionally, the training provided to BKPSDM Kabupaten Deli Serdang personnel should align with the agency's needs for enhancing competencies. Therefore, it is necessary to conduct evaluations for each individual who has undergone training to ensure alignment with their job requirements and responsibilities.

Keywords: Education, Training, Competence, Personnel

ABSTRAK

Pernyataan Masalah/Latar Belakang (GAP): Kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berfikir, menyamakan situasi dan mendukung untuk periode waktu cukup lama (Spencer, 2003). Kompetensi dapat memperdalam dan memperluas kemampuan kerja seseorang. Semakin sering seseorang melakukan pekerjaan yang sama, semakin terampil dan semakin cepat pula dia menyelesaikan pekerjaan tersebut. Semakin banyak macam pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang, maka semakin kaya dan luas pengalaman kerjanya serta peningkatan kinerjanya akan meningkat juga. **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengembangan kompetensi aparatur BKPSDM Kabupaten Deli Serdang, untuk mengetahui faktor apa saja yang menjadi penghambat dalam pengembangan kompetensi aparatur di BKPSDM Kabupaten Deli Serdang, dan untuk mengetahui upaya yang dilakukan BKPSDM Kabupaten Deli Serdang dalam melakukan pengembangan kompetensi aparatur. **Metode:** Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah Observasi, Wawancara, dan Dokumentasi. Teknik analisis data dilakukan melalui proses pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data. **Hasil:** Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan setiap pegawai di BKPSDM Kabupaten Deli Serdang, pelaksanaan pelatihan yang dilaksanakan sesuai dengan keterampilan yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas di BKPSDM Kabupaten Deli Serdang, dan penyesuaian mutasi jabatan yang sesuai dengan pangkat dan golongan serta kedudukan setiap pegawai di BKPSDM Kabupaten Deli Serdang. **Kesimpulan:** Saran yang diberikan pada penelitian ini yaitu sebaiknya BKPSDM Kabupaten Deli Serdang melengkapi sarana dan prasarana yang masih kurang agar dapat memberikan dukungan pada kegiatan pengembangan kompetensi aparatur, sehingga dapat menghasilkan aparatur yang handal dalam pelaksanaan pekerjaan dan menunjang kinerja BKPSDM Kabupaten Deli Serdang. Selain itu, pelaksanaan pelatihan bagi aparatur BKPSDM Kabupaten Deli Serdang harus sesuai dengan keperluan instansi dalam peningkatan kompetensi aparatur. Oleh karena itu, perlu dilaksanakan evaluasi kepada setiap aparatur yang telah melaksanakan diklat agar sesuai dengan kebutuhan dan jabatan yang

Kata kunci: Pendidikan, Pelatihan, Kompetensi, Aparatur

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama (Spencer, 2003). Kompetensi dapat memperdalam dan memperluas kemampuan kerja seseorang. Semakin sering seseorang melakukan pekerjaan yang sama, semakin terampil dan semakin cepat pula dia menyelesaikan pekerjaan tersebut. Semakin banyak macam pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang, maka semakin kaya dan luas pengalaman kerjanya serta peningkatan kinerjanya akan meningkat juga (Simanjuntak, 2005). Menurut Surat Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara

Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2001 tentang Standar Kompetensi Pegawai, kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang Pegawai Negeri Sipil berupa pengetahuan, keahlian, sikap, dan perilaku dalam pelaksanaan tugas dan jabatannya.

Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah pekerjaan yang melaksanakan tanggung jawab di ruang lingkup pemerintahan atau negara. Setiap negara memerlukan aparatur sipil yang dapat melaksanakan kinerja dengan sangat baik. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan hal yang dibutuhkan pada suatu organisasi untuk berkontribusi mengembangkan kompetensi sehingga organisasi dapat merancang dan mengimplementasikan aktivitas di sebuah organisasi.

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 membahas tentang aparatur sipil negara dan menegaskan bahwa aparatur sipil negara harus mempunyai kompetensi yang baik dalam melaksanakan pekerjaannya. Sesuai dengan Peraturan Lembaga Administrasi Nomor 5 Tahun 2018, semua pegawai negeri sipil memiliki hak dan kesempatan yang seimbang untuk memiliki kinerja yang optimal. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 pada Pasal 70 menjelaskan bahwa pengembangan kompetensi ASN dilaksanakan melalui pendidikan dan pelatihan, kursus, serta seminar. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah memaparkan bahwa seluruh kabupaten atau kota memiliki kewenangan untuk mengatur urusannya sendiri. Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Deli Serdang memiliki tanggung jawab untuk membantu kepala daerah dalam pelaksanaan pemerintah daerah pada bidang kepegawaian.

Sumber daya manusia adalah aset yang paling berharga yang dibutuhkan oleh perusahaan (Purwanto, 2020). Memperoleh pegawai yang berkualitas sangat sulit karena perusahaan harus melaksanakan beberapa upaya untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan permintaan dari perusahaan. Kondisi ini adalah kewajiban manajemen sumber daya manusia untuk memperoleh pegawai yang paling baik dalam memenuhi permintaan perusahaan. Solusi yang harus dilaksanakan pihak manajemen adalah dengan mengembangkan sumber daya manusia.

Tahapan pengembangan sumber daya manusia yang baik harus memahami beberapa unsur pengembangan. Unsur-unsur pengembangan meliputi perencanaan, pendidikan, dan penggunaan sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia ini dapat menggunakan program pendidikan atau pelatihan. Pendidikan dan pelatihan adalah upaya untuk mengurangi adanya hal-hal yang tidak diinginkan berkaitan dengan keterampilan pegawai yang diharapkan oleh sebuah organisasi. Upaya ini dilaksanakan melalui peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap.

Pendidikan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan konsep dan moral bagi pegawai, sedangkan pelatihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis terhadap pelaksanaan pekerjaan pegawai (Yunus, 2017). Mengembangkan sumber daya manusia adalah faktor yang diperlukan untuk meningkatkan produktivitas pegawai. Produktivitas merupakan ukuran dari hasil yang didapatkan dari hal-hal yang diberikan. Kedudukan sumber daya manusia juga menjadi penentu persentase produktivitas di sebuah perusahaan.

Pendidikan dan pelatihan adalah strategi untuk mengembangkan sumber daya manusia terutama berkaitan dengan pengembangan aspek keterampilan dan kepribadian. Selain itu, pendidikan maupun pelatihan adalah tahapan yang memberikan dukungan kepada setiap pelaksana untuk dapat

memaksimalkan pelaksanaan tanggung jawab saat ini atau di masa depan melalui pengembangan pengetahuan dan sikap yang layak. Diklat harus diimplementasikan bagi setiap manajemen untuk meminimalisir berbagai macam masalah yang dihadapi oleh pegawai dan memberikan nilai tambah bagi pihak yang bersangkutan, terutama yang berkaitan dengan peningkatan dan perkembangan.

Diklat berguna untuk meningkatkan keterampilan atau mengembangkan karir. Manajemen pendidikan dan pelatihan yang terlaksana secara berkesinambungan memiliki tanggung jawab untuk merencanakan hal-hal yang penting serta melaksanakan aktivitas pelatihan yang sifatnya umum untuk setiap tenaga kerja (Fathurrochman, 2017). Regulasi pendidikan dan pelatihan ini mencakup aktivitas pelatihan mulai dari pelaksanaan kewenangan hingga pelayanan, sehingga pendidikan dan pelatihan dapat dilaksanakan dengan baik.

Sesuai dengan fungsi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Deli Serdang, pelaksanaannya tentu tidak mudah. Aparatur sipil negara yang memiliki kompetensi sangat dibutuhkan untuk melaksanakan tanggung jawab tersebut. Minat pegawai dalam melakukan pengembangan kompetensi masih sangat rendah. Masih terdapat pegawai yang belum memiliki kompetensi sesuai yang ditempatkan pada jabatan penting, misalnya kepala dinas yang merupakan pejabat eselon II namun baru hanya melaksanakan diklat kepemimpinan tahap III. Hal ini penting untuk ditindaklanjuti agar tidak memberikan dampak panjang. Berdasarkan latar belakang ini, penulis membentuk sebuah penelitian yang berjudul “Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di BKPSDM Kabupaten Deli Serdang Provinsi Sumatera Utara”.

1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Berdasarkan riset yang dilakukan sebelum ini dapat dilihat bahwa sebagian besar penelitian sebelumnya menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif analitis untuk mengevaluasi pengembangan kompetensi sumber daya manusia (SDM). Misalnya, penelitian oleh Nurintan Madduppa et al. (2021) yang mengkaji pengembangan kompetensi pada pelayanan pelaku usaha di Kabupaten Bulukumba dengan menggunakan teori Albert (1970). Penelitian ini berhasil menunjukkan bahwa pengembangan SDM dan pembentukan budaya efektif dapat meningkatkan kualitas layanan di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPSTP). Demikian pula, penelitian oleh Nikmah Hayati dan Arief Purwanto (2020) mengungkapkan bahwa pengembangan SDM dan kepribadian berperan signifikan dalam meningkatkan kompetensi dan kinerja pegawai di Dinas Lingkungan Hidup, Kebersihan, dan Pertamanan Kota Pasuruan, menggunakan teori TR Mitchel (2003).

Namun, penelitian ini memiliki kesenjangan yang perlu diperhatikan. Pertama, meskipun banyak penelitian menyoroti pentingnya pengembangan kompetensi dan dampaknya terhadap kinerja, fokus pada konteks birokrasi pemerintahan, khususnya pada badan kepegawaian daerah seperti BKPSDM Kabupaten Deli Serdang, masih terbatas. Penelitian sebelumnya lebih banyak berfokus

pada instansi atau unit kerja tertentu seperti DPMPTSP atau dinas kebersihan, dan kurang mengeksplorasi bagaimana pengembangan kompetensi dapat diimplementasikan dan dioptimalkan dalam konteks birokrasi yang lebih luas dan kompleks. Kedua, metode yang digunakan masih dominan kualitatif tanpa adanya pendekatan yang lebih mendalam atau mixed methods yang bisa memberikan perspektif yang lebih komprehensif. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan mengeksplorasi pengembangan kompetensi aparatur BKPSDM Kabupaten Deli Serdang, faktor penghambat, serta upaya yang dilakukan menggunakan metode penelitian yang lebih holistik.

1.3. Penelitian Terdahulu

Penelitian oleh Nurintan Madduppa, Juharni, dan Syamsuddin Maldun pada tahun 2021 berfokus pada pengembangan kompetensi sumber daya manusia dalam meningkatkan pelayanan pada pelaku usaha di Kabupaten Bulukumba. Menggunakan teori Albert (1970) dan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif analitis, penelitian ini menemukan bahwa pengembangan SDM yang sistematis serta pembentukan budaya organisasi yang efektif dapat secara signifikan meningkatkan kualitas pelayanan. Studi ini menyoroti pentingnya pelatihan dan pengembangan berkelanjutan untuk aparatur di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Bulukumba, menekankan bahwa peningkatan kompetensi pegawai merupakan kunci untuk mencapai pelayanan yang optimal.

Sementara itu, penelitian yang dilakukan oleh Nikmah Hayati dan Arief Purwanto pada tahun 2020 mengeksplorasi dampak pengembangan SDM dan kepribadian terhadap kompetensi dan kinerja pegawai di Dinas Lingkungan Hidup, Kebersihan, dan Pertamanan Kota Pasuruan. Menggunakan teori TR Mitchel (2003) dan metode analisis deskriptif, penelitian ini menunjukkan bahwa SDM yang berkualitas tidak hanya meningkatkan kompetensi individu tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. Penelitian ini menyoroti bahwa pengembangan kompetensi harus mencakup aspek kepribadian dan keterampilan teknis untuk menciptakan pegawai yang handal dan berdedikasi.

Selanjutnya, penelitian oleh Yani Restiani Widjaja, Doni Purnama Alamsyah, Heni Rohaeni, dan Bambang Sukajie pada tahun 2018 meneliti peran kompetensi SDM dalam meningkatkan kinerja UMKM di Desa Cilayung, Kecamatan Jatinangor, Sumedang. Menggunakan teori Nurcahyo (2001) dan metode kualitatif, penelitian ini menemukan bahwa pengelolaan SDM melalui kegiatan seleksi, pengembangan, dan promosi dapat meningkatkan kinerja UMKM secara signifikan. Penelitian ini menekankan bahwa pelatihan dan pengembangan SDM harus disesuaikan dengan kebutuhan spesifik organisasi untuk mencapai hasil yang optimal (Syamyudi, 2017).

Selanjutnya Nazara (2020) dalam jurnal "Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial" menyoroti tantangan yang dihadapi oleh ASN di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Nias dalam era revolusi industri 4.0. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pengumpulan data

melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi ASN di Kabupaten Nias cukup memadai, dengan standar kompetensi yang diterapkan mendorong peningkatan melalui pendidikan dan pelatihan .

Mustamin (2023) dalam jurnal "Sipatokkong BPSDM Sulsel" menekankan pentingnya manajemen talenta dan pengembangan kompetensi dalam mengoptimalkan kinerja ASN. Manajemen talenta melibatkan identifikasi individu berbakat, pengembangan kompetensi yang sesuai, dan pengelolaan karier dengan insentif yang tepat. Strategi ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap ASN. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan strategi manajemen talenta yang efektif dapat memastikan ketersediaan ASN yang berkualitas dan siap menghadapi tantangan masa depan .

Di Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur, Sartika dan Kusumaningrum (2018) mengungkapkan bahwa pengembangan kompetensi ASN masih menghadapi beberapa kendala, termasuk anggaran yang terbatas dan kebijakan pusat yang inkonsisten. Penelitian ini menekankan pentingnya assessment terhadap kompetensi yang relevan dan dibutuhkan, serta pengembangan standar kompetensi manajerial dan sosio-kultural yang lebih baik. Penelitian ini juga menyarankan regenerasi kepemimpinan yang dinamis dan pemetaan kompetensi dengan memperhatikan kepekaan gender serta prioritas lokal .

Suparman dan Soantahon (2022) dalam jurnal "Journal of Government and Politics" menyoroti integrasi manajemen talenta dengan pengembangan kompetensi ASN sebagai kunci untuk meningkatkan kinerja organisasi pemerintah. Penelitian ini menyimpulkan bahwa sebagian besar instansi pemerintah belum menerapkan manajemen talenta secara efektif, meskipun hal tersebut sangat penting untuk pengelolaan kinerja yang optimal. Penerapan kebijakan manajemen talenta yang lebih terintegrasi diharapkan dapat meningkatkan kompetensi dan kinerja ASN .

Di Kabupaten Biak Numfor, penelitian oleh Sri Handayani (2016) menunjukkan adanya inovasi dalam pelayanan publik yang berkontribusi pada peningkatan kompetensi ASN. Namun, pelaksanaan pengembangan kompetensi, terutama dalam bentuk pendidikan dan pelatihan, masih terbatas untuk eselon tertentu dan terkendala oleh manajemen dan anggaran yang minim. Penelitian ini menekankan pentingnya pengaturan manajerial yang lebih baik dan alokasi anggaran yang memadai untuk pengembangan kompetensi ASN .

Penelitian oleh Wirasandi (2018) di Dinas Pendidikan Kota Makassar mengkaji implementasi Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 dalam pengembangan kompetensi ASN. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun pemahaman terhadap kebijakan cukup baik, masih ada kekurangan dalam sarana dan prasarana serta komunikasi antar organisasi terkait. Penelitian ini merekomendasikan penambahan fasilitas dan peningkatan komunikasi untuk meningkatkan implementasi kebijakan pengembangan kompetensi ASN .

Terahir, Penelitian dari Salina Heriyanto M. dalam jurnal "Niara" tahun 2021 menyelidiki penerapan kebijakan izin belajar dan tugas belajar bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) di Pemerintah Kota Pekanbaru. Melalui pendekatan kualitatif dan pengumpulan data dari berbagai key informan, termasuk pejabat pemerintah dan perwakilan ASN, penelitian ini menemukan bahwa penerapan

kebijakan tersebut di Kota Pekanbaru berjalan dengan baik, memberikan kesempatan bagi sejumlah ASN untuk meningkatkan kompetensi mereka melalui pendidikan dan pelatihan lanjutan.

1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Penelitian ini menawarkan kebaruan ilmiah dengan fokus yang spesifik pada pengembangan kompetensi aparatur di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Deli Serdang, yang sebelumnya belum banyak dieksplorasi dalam penelitian terdahulu. Meskipun banyak penelitian telah membahas pengembangan kompetensi dan dampaknya terhadap kinerja dalam berbagai instansi, penelitian ini mengisi kesenjangan dengan mengevaluasi faktor-faktor penghambat serta upaya yang dilakukan dalam konteks birokrasi pemerintahan daerah. Pendekatan yang digunakan juga lebih holistik dengan menggabungkan metode kualitatif deskriptif untuk memberikan pemahaman yang mendalam dan komprehensif tentang strategi peningkatan kompetensi aparatur, yang diharapkan dapat menjadi acuan bagi pengembangan kebijakan kepegawaian di tingkat lokal maupun nasional.

1.5. Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis secara komprehensif pengembangan kompetensi aparatur di BKPSDM Kabupaten Deli Serdang, mengidentifikasi faktor-faktor yang menghambat proses pengembangan kompetensi tersebut, serta mengevaluasi upaya-upaya yang telah dilakukan oleh BKPSDM Kabupaten Deli Serdang dalam meningkatkan kompetensi aparatur mereka. Melalui pendekatan ini, penelitian diharapkan dapat memberikan wawasan mendalam mengenai praktik pengembangan kompetensi di instansi tersebut dan menawarkan rekomendasi yang dapat diterapkan untuk mengatasi hambatan serta memperkuat upaya peningkatan kompetensi aparatur di masa depan.

II. METODE

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif bertujuan untuk memaparkan dan menganalisis fenomena, kejadian, dan aktivitas di lingkungan sosial, serta pandangan individu atau kelompok dengan menggunakan bahasa dan kata-kata. Perreault & McCarthy (2006) mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai penelitian yang bertujuan untuk memperoleh informasi secara transparan. Syaodih Sukmadinata (2005) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif digunakan untuk memaparkan dan menganalisis kejadian sosial dan pandangan individu atau kelompok. Sugiyono (2017) menambahkan bahwa metode kualitatif

bertujuan untuk memahami situasi alamiah sehingga hasil penelitian yang diperoleh lebih akurat dan kontekstual. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk menggali dan memahami secara mendalam fenomena pengembangan kompetensi aparatur di BKPSDM Kabupaten Deli Serdang.

Ruang lingkup penelitian ini mencakup pengembangan kompetensi sumber daya aparatur. Pengembangan kompetensi pegawai adalah upaya yang dilakukan untuk meningkatkan keterampilan teknis, konseptual, serta moral pegawai sesuai dengan kebutuhan jabatan. Hasibuan dalam Fathurrochman (2017) menyebutkan bahwa pengembangan kompetensi bertujuan untuk meningkatkan produktivitas kerja dan mempersiapkan pegawai agar memiliki karir yang panjang. Spencer dalam Kalsum (2017) mengidentifikasi aspek-aspek penting dalam pengembangan kompetensi, yaitu pengetahuan, keterampilan, konsep diri dan nilai-nilai, karakter pribadi, dan motif. Operasional konsep penelitian ini mencakup dimensi pendidikan, pelatihan, dan mutasi, yang digunakan sebagai indikator pengembangan kompetensi aparatur.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari pegawai atau aparatur yang bertugas di BKPSDM Deli Serdang melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data sekunder mencakup catatan atau laporan yang sudah ada, baik yang disebarluaskan maupun tidak, seperti data nominatif pegawai dan informasi lain yang relevan. Informan penelitian dipilih menggunakan teknik purposive sampling dan snowball sampling. Purposive sampling melibatkan pemilihan informan berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian, sedangkan snowball sampling melibatkan referensi dari informan awal untuk merekrut partisipan tambahan. Informan yang dipilih meliputi Kepala BKPSDM, Kepala Bidang Penilaian Kinerja Aparatur & Promosi, Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Aparatur, Kepala Bidang Penilaian Kinerja Aparatur, dan staf, dengan total 8 informan.

Instrumen penelitian yang digunakan adalah alat untuk mengumpulkan informasi yang relevan untuk menjawab masalah penelitian. Berdasarkan Arikunto (2014), instrumen penelitian merupakan alat atau fasilitas yang digunakan untuk mengumpulkan informasi agar pekerjaan lebih mudah dilakukan dan hasilnya lengkap. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini mencakup pedoman wawancara, lembar observasi, dan dokumen terkait. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Wawancara digunakan untuk mengumpulkan informasi langsung dari narasumber yang memiliki pengetahuan mendalam tentang topik penelitian. Observasi dilakukan untuk mengamati fenomena yang terjadi secara langsung di lapangan. Dokumentasi digunakan untuk mendukung dan memperkuat hasil wawancara dan observasi.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Pengembangan Kompetensi Aparatur BKPSDM Kabupaten Deli Serdang

Pendidikan dalam penelitian ini merujuk pada pendidikan yang diberikan agar pegawai memiliki potensi dalam melaksanakan tanggung jawab mereka. Pendidikan bertujuan untuk memicu perubahan perilaku sehingga individu dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Ini sesuai dengan wawancara dengan Drs. Muhammad Abduh Rizali Siregar, M.Si, Kepala BKPSDM Deli Serdang, yang menjelaskan bahwa visi dan misi BKPSDM adalah untuk mengelola administrasi kepegawaian secara efektif dengan bantuan teknologi. Rizali Siregar merasa memiliki pengetahuan yang cukup tentang BKPSDM karena selalu mempelajari hal-hal penting sebelum menjadi kepala BKPSDM. Selain itu, Ibu Dina Sylviani, SIP., M.Si, Kepala Bidang Penilaian Kinerja Aparatur & Promosi, menyatakan bahwa visi dan misi instansi harus mendukung tanggung jawab sesuai dengan tugas pokok dan fungsi (tupoksi). Dina Sylviani merasa bahwa pengetahuannya cukup untuk melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik. Hal serupa diungkapkan oleh Bapak Sugeng, S.Sos, M.Si, Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Aparatur, yang menekankan pentingnya visi dan misi dalam membantu instansi mencapai tujuannya.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa pengetahuan pegawai di BKPSDM Deli Serdang tentang visi, misi, dan tujuan instansi sudah baik. Rata-rata pegawai di BKPSDM Deli Serdang adalah lulusan sarjana yang sudah memperoleh pendidikan sebelum bekerja. Berdasarkan data pendidikan pegawai, terdapat 1 pegawai dengan pendidikan SMA, sementara mayoritas pegawai memiliki pendidikan S1.

Pelatihan merupakan bagian dari pendidikan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Bapak Drs. Muhammad Abduh Rizali Siregar, M.Si, menjelaskan bahwa pelatihan dilakukan secara rutin untuk meningkatkan keterampilan pegawai. Pelatihan diberikan tidak hanya untuk pegawai baru tetapi juga untuk pegawai lama jika diperlukan. Pelatihan disesuaikan dengan kebutuhan pegawai, seperti tugas dan tanggung jawab mereka. Ibu Dina Sylviani, SIP., M.Si, juga menekankan pentingnya pelatihan yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsi pegawai. Pelatihan dianggap penting untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pegawai serta mendukung keberhasilan instansi. Bapak Adil Sarjono, S.AP., M.Si, menambahkan bahwa pelatihan membantu pegawai mengembangkan diri dan memberikan perubahan nyata dalam peningkatan pengetahuan dan kinerja.

Dari wawancara, dapat disimpulkan bahwa pelatihan di BKPSDM Deli Serdang dilakukan secara berkala dan sangat penting untuk peningkatan pengetahuan serta keterampilan pegawai. Berdasarkan data pelatihan pegawai, jumlah peserta pelatihan Diklat PIM IV adalah yang terbanyak dibandingkan dengan Diklat PIM III dan ADUM.

Mutasi dalam penelitian ini adalah perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal di dalam satu organisasi. Mutasi bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja. Drs. Muhammad Abduh Rizali Siregar, M.Si, menyatakan bahwa pertimbangan utama dalam melakukan mutasi adalah kinerja pegawai. Mutasi dilakukan berdasarkan penilaian berkelanjutan dan hasil kerja pegawai. Upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai termasuk memberikan motivasi dan reward bagi pegawai yang berprestasi. Ibu Dina Sylviani, SIP., M.Si, menjelaskan bahwa kebijakan mutasi dilakukan dengan berbagai pertimbangan, seperti penurunan kinerja dan ketidakmampuan pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Strategi yang

dilakukan mencakup komunikasi dua arah antara pemimpin dan pegawai serta pemberian dorongan dan reward.

Dari wawancara, dapat disimpulkan bahwa mutasi di BKPSDM Deli Serdang dilakukan dengan pertimbangan yang matang, dan kebijakan mutasi ditetapkan oleh Kepala BKPSDM. Mutasi dilakukan berdasarkan penilaian berkesinambungan untuk menentukan apakah pegawai perlu dimutasi atau tetap di posisi yang sama. Berdasarkan data mutasi pegawai, jumlah pegawai yang dimutasi pada tahun 2022 adalah 2 orang, sedangkan pada tahun 2023 terdapat 6 orang yang dimutasi dan 2 orang yang pensiun.

3.2 Faktor yang Menjadi Penghambat dalam Pengembangan Kompetensi Aparatur di BKPSDM Kabupaten Deli Serdang

Faktor-faktor penghambat dalam pengembangan kompetensi aparatur di BKPSDM Kabupaten Deli Serdang perlu segera diatasi. Salah satu faktor utama adalah minimnya ketertarikan aparatur dalam mengikuti program pengembangan kompetensi. Para pegawai merasa kurang termotivasi karena mereka tidak melihat dampak positifnya terhadap peningkatan posisi atau kesejahteraan mereka. Meskipun program pengembangan rutin diadakan setiap tahun, dampaknya terhadap kinerja masih dirasa kurang.

Selanjutnya, sarana dan prasarana yang masih kurang menjadi faktor penghambat lainnya dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan. Kondisi ini mempengaruhi kelancaran dan efektivitas kegiatan pengembangan kompetensi. Meskipun upaya dilakukan untuk mengatasi kekurangan ini, seperti melalui penambahan komputer, laptop, printer, meja kerja, dan kursi, namun masih belum memadai jika dibandingkan dengan jumlah pegawai yang ada.

Untuk mengatasi faktor-faktor penghambat tersebut, BKPSDM Kabupaten Deli Serdang perlu melakukan beberapa upaya. Pertama, memberikan dorongan kepada aparatur untuk melaksanakan tanggung jawab mereka. Dorongan ini dapat berupa motivasi dan semangat untuk melaksanakan tugas dengan baik, sehingga setiap pegawai dapat menciptakan hasil kerja yang maksimal. Dorongan dari pemimpin diharapkan sesuai dengan kondisi dan kebutuhan aparatur untuk memberikan dampak yang positif.

Kedua, penting untuk melengkapi sarana dan prasarana yang dibutuhkan untuk kegiatan pengembangan kompetensi. BKPSDM Kabupaten Deli Serdang harus berupaya melakukan kolaborasi dengan pihak-pihak terkait untuk memastikan ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai. Selain itu, pengadaan barang-barang yang diperlukan untuk kegiatan pengembangan kompetensi juga perlu diperhatikan agar kegiatan tersebut dapat berjalan dengan lancar.

Dengan demikian, upaya yang dilakukan BKPSDM Kabupaten Deli Serdang dalam mengatasi faktor penghambat pengembangan kompetensi aparatur PNS meliputi memberikan dorongan kepada aparatur untuk melaksanakan tanggung jawab mereka dengan baik serta melengkapi sarana dan prasarana yang dibutuhkan untuk kegiatan pengembangan kompetensi.

3.7 Diskusi Temuan Utama

Berdasarkan pembahasan di atas, terdapat dua faktor utama yang menjadi penghambat dalam pengembangan kompetensi aparatur di BKPSDM Kabupaten Deli Serdang, yaitu minimnya ketertarikan aparatur dan keterbatasan sarana serta prasarana. Minimnya ketertarikan aparatur dalam mengikuti program pengembangan kompetensi disebabkan oleh kurangnya dampak positif yang dirasakan oleh para pegawai terhadap peningkatan posisi atau kesejahteraan mereka. Meskipun program pengembangan kompetensi rutin diadakan, namun belum mampu memberikan motivasi yang cukup bagi pegawai untuk berpartisipasi secara aktif. Di sisi lain, keterbatasan sarana dan prasarana seperti komputer, laptop, dan ruang pelatihan juga menjadi kendala dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan.

Namun, meskipun terdapat hambatan-hambatan tersebut, BKPSDM Kabupaten Deli Serdang telah melakukan upaya-upaya untuk mengatasinya. Salah satu strategi yang dilakukan adalah memberikan dorongan kepada aparatur untuk melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik. Dorongan ini berupa motivasi dan semangat yang diberikan kepada setiap pegawai untuk menciptakan hasil kerja yang maksimal. Selain itu, langkah-langkah juga telah diambil untuk melengkapi sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam kegiatan pengembangan kompetensi. Penambahan jumlah komputer, laptop, dan perlengkapan lainnya menjadi upaya konkret BKPSDM Kabupaten Deli Serdang dalam meningkatkan kelancaran dan efektivitas pelaksanaan pendidikan dan pelatihan.

Dengan demikian, meskipun terdapat hambatan dalam pengembangan kompetensi aparatur di BKPSDM Kabupaten Deli Serdang, upaya-upaya yang telah dilakukan oleh pihak terkait menunjukkan komitmen mereka untuk terus meningkatkan kualitas sumber daya manusia di lingkungan tersebut. Dorongan dan peningkatan sarana serta prasarana menjadi langkah awal yang penting dalam memperbaiki situasi dan memastikan bahwa kegiatan pengembangan kompetensi dapat berjalan dengan lebih efektif di masa yang akan datang.

IV. KESIMPULAN

Dalam kesimpulan, dapat disimpulkan bahwa pengembangan kompetensi aparatur di BKPSDM Kabupaten Deli Serdang dihadapkan pada beberapa hambatan yang signifikan, seperti minimnya ketertarikan aparatur dan keterbatasan sarana serta prasarana. Faktor-faktor ini menghambat efektivitas program pengembangan kompetensi yang telah diadakan oleh BKPSDM. Minimnya ketertarikan pegawai untuk berpartisipasi dalam program-program tersebut karena kurangnya dampak positif yang dirasakan terhadap peningkatan posisi atau kesejahteraan mereka. Sementara itu, keterbatasan sarana dan prasarana seperti komputer, laptop, dan ruang pelatihan juga menjadi kendala dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan.

Meskipun demikian, BKPSDM Kabupaten Deli Serdang telah mengambil langkah-langkah konkret untuk mengatasi hambatan-hambatan tersebut. Dorongan kepada aparatur untuk melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik merupakan strategi yang dilakukan untuk

meningkatkan motivasi dan semangat para pegawai dalam mencapai hasil kerja yang optimal. Selain itu, penambahan sarana dan prasarana yang diperlukan seperti komputer, laptop, dan perlengkapan lainnya juga dilakukan untuk memastikan kelancaran dan efektivitas pelaksanaan program pengembangan kompetensi.

Langkah-langkah ini menunjukkan komitmen BKPSDM Kabupaten Deli Serdang dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di lingkungan tersebut. Meskipun masih ada tantangan yang perlu diatasi, upaya-upaya ini menjadi langkah awal yang penting dalam memperbaiki situasi dan memastikan bahwa kegiatan pengembangan kompetensi dapat berjalan dengan lebih efektif di masa yang akan datang. Dengan demikian, kesimpulan ini menggarisbawahi pentingnya peran BKPSDM dalam memastikan pengembangan kompetensi aparatur yang berkelanjutan dan berkualitas untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Keterbatasan Penelitian. Keterbatasan dari penelitian ini mencakup beberapa hal yang perlu diperhatikan untuk penelitian selanjutnya. Pertama, penelitian ini hanya fokus pada BKPSDM Kabupaten Deli Serdang, sehingga generalisasi temuan untuk konteks lain perlu dilakukan dengan hati-hati. Selain itu, penelitian ini menggunakan metode wawancara sebagai sumber data utama, yang dapat dipengaruhi oleh bias responden atau subjektivitas peneliti. Sebuah pendekatan metodologi campuran yang melibatkan analisis data kuantitatif dan kualitatif dapat memberikan pemahaman yang lebih holistik tentang situasi.

Selain itu, penelitian ini belum menggali secara mendalam perspektif dan pengalaman para aparatur yang lebih luas, termasuk mereka yang mungkin tidak terlibat langsung dalam program pengembangan kompetensi. Mendapatkan wawasan dari berbagai tingkatan dan divisi dalam BKPSDM serta dari para peserta pelatihan dan pendidikan akan memberikan gambaran yang lebih lengkap tentang tantangan dan peluang yang dihadapi oleh organisasi.

Arah Masa Depan Penelitian (*future work*). Untuk penelitian selanjutnya, perlu dilakukan penelitian yang lebih mendalam tentang dampak nyata dari program pengembangan kompetensi terhadap kinerja dan motivasi aparatur. Studi evaluasi yang lebih komprehensif dapat memberikan pemahaman yang lebih baik tentang keefektifan program-program tersebut. Selain itu, penelitian masa depan dapat memperluas cakupan untuk membandingkan praktik dan kebijakan pengembangan kompetensi di berbagai BKPSDM di wilayah yang berbeda, baik di tingkat kabupaten maupun provinsi, untuk mengidentifikasi praktik terbaik dan pembelajaran lintas-institusi.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih atas dukungan, bantuan, dan kerjasama yang telah diberikan dalam penelitian ini. Tanpa kontribusi dan partisipasi semua pihak, penelitian ini tidak akan terwujud. Terima kasih atas waktu, tenaga, dan pemikiran yang telah diberikan.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, S. (2018). Analisa faktor-faktor yang mempengaruhi kerja. *Jiaganis*, 3(2), 1–17.
- Ellyzar, N., & Yunus, M. (2017). Pengaruh mutasi kerja, beban kerja, dan konflik interpersonal terhadap stress kerja serta dampaknya pada kinerja pegawai BPKP perwakilan Provinsi Aceh. *Jurnal Magister Manajemen*, 1(1), 35-45.
- Fathurrochman, I. (2017). Pengembangan Kompetensi Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Curup Melalui Metode Pendidikan dan Pelatihan. *Manajer Pendidikan*, 11(21), 120–129.
<https://ejournal.unib.ac.id/index.php/manajerpendidikan/article/view/vieHayati>, N., & Purwanto, A. (2020). Dampak Pengembangan SDM dan Kepribadian Terhadap Kompetensi dan Kinerja (Studi pada Pegawai Dinas Lingkungan Hidup, Kebersihan dan Pertamanan Kota Pasuruan). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(2), 59–75.
- Hidayati, S. N., & Syamyudi, S. (2017). Analisis Kinerja Pegawai guna Menunjang Kinerja Organisasi dalam Memberikan Pelayanan Masyarakat. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 6(2), 65.
<https://doi.org/10.30588/jmp.v6i2.303>
- Maulyan, F. F. (2019). Peran Pelatihan Guna Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia dan Pengembangan Karir: Theoretical Review. *Jurnal Sains Manajemen*, 1(1), 40-50.
- Madduppa, N., Juharni, J., & Maldun, S. (2021). Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Pelayanan Pada Pelaku Usaha Di Kabupaten Bulukumba. *Jurnal Paradigma Administrasi Negara*, 3(1), 74–80.
<https://doi.org/10.35965/jpan.v3i1.600>
- Sebayang, S., & Rajagukguk, T. (2019). Pengaruh pendidikan, pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di sd dan smp swasta budi murni 3 medan. *Jurnal Ilmu Manajemen METHONOMIX*, 2(2), 105-114.
- Widari, I. A. R., & Darma, G. S. (2017). Evaluasi Kinerja Pegawai Kontrak Melalui Tujuh Kompetensi Spencer pada Pelayanan Denpasar Sewerage Development Project (DSDP). *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*, 2(2), 360–367.

- Widjaja, Y. R., Alamsyah, D. P., Rohaeni, H., & Sukajie, B. (2018). Peranan Kompetensi SDM UMKM Dalam Meningkatkan Kinerja UMKM Desa Cilayung Kecamatan Jatinangor, Sumedang. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 1(3), 465–476.
- Kalsum, U. (2017). Analisis Kompetensi Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Barru. *Kompetensi Pegawai*, 70.
- Nazara, D. K. (2020). PENGEMBANGAN KOMPETENSI APARATUR SIPIL NEGARA DI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KABUPATEN NIAS. *JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN DAN ILMU SOSIAL*, 1(1), 224–233. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v1i1.257>
- Mustamin, M. (2023). Manajemen Talenta dan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN): Mengoptimalkan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN). *JURNAL SIPATOKKONG BPSDM SULSEL*, 4(2), 165–175. <https://doi.org/10.58643/sipatokkong.v4i2.231>
- Sartika, D., & Kusumaningrum, M. (2018). Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur. *Jurnal Borneo Administrator*, 13(2), 131–150. <https://doi.org/10.24258/jba.v13i2.310>
- Suparman, R., & Soantahon, S. M. (2022). Integrasi Manajemen Talenta dengan Pengembangan Kompetensi ASN. *Journal of Government and Politics (JGOP)*, 4(1), 121. <https://doi.org/10.31764/jgop.v4i1.5367>
- Sri Handayani. (2016). FAKTOR DETERMINAN PENGEMBANGAN KOMPETENSI APARATUR SIPIL NEGARA DI KABUPATEN BIAK NUMFOR. *Gema Kampus IISIP YAPIS Biak*, 11(2), 32–39. <https://doi.org/10.52049/gemakampus.v11i2.26>
- Wirasandi, A., A. (2018). Implementasi undang-undang nomor 5 tahun 2014 dalam pengembangan kompetensi aparatur sipil negara di dinas pendidikan kota makassar. *Laporan Kajian*, (Tim Peneliti Bidang Kajian Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara (KKIAN) Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur II LAN Makassar.), hal. 2.
- Lase, Y., & Ndraha, A. B. (2023). ANALISIS URGENSI PELATIHAN DALAM PENGEMBANGAN KOMPETENSI APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) DI PENGADILAN NEGERI GUNUNGSITOLI. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 10(3), 1804–1814. <https://doi.org/10.35794/jmbi.v10i3.52456>

Salina, I. H., & Heriyanto, M. (2021). Penerapan Kebijakan Izin Belajar Dan Tugas Belajar Bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) Di Pemerintah Kota Pekanbaru. *Jurnal Niara*, 14(1), 228–241. <https://doi.org/10.31849/niara.v14i1.4047>

Lian, B. (2017). Kepemimpinan dan Kualitas Kinerja Pegawai. *Palembang: CV. Amanah.*

Perreault, & Mc Carthy. (2006). “*Metode Kualitatif.*”

Sugiyono. (2017a). *Metode Penelitian Bisnis.* Alfabeta.

Sugiyono. (2017b). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods).*

Alfabeta.

Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.* Alfabeta.

Syaodih, S. (2005). *Landasan Psikologi Proses Pendidikan.* PT Rosda Karya.

