ANALISIS KOMPETENSI PEGAWAI PADA BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN RISET DAN INOVASI DAERAH (BAPPERIDA) DI KABUPATEN PEGUNUNGAN BINTANG PROVINSI PAPUA PEGUNUNGAN

Jose Imanuelo Apom Kitweng Uropmabin
NPP. 33.1129
Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik
Email: joseuropmabin6@gmail.com

Pembimbing Skripsi: Dr. Rinny Dewi Anggraeni, S.Pd., M.Pd.
Email Pembimbing: rinnyanggraeni1468@gmail.com

ABSTRACT

Problem Statement/Research Gap: *This study focuses on the gap between the strategic role of the Development Planning, Research, and Innovation Agency (BAPPERIDA) of Pegunungan Bintang Regency and the uneven competency of its employees in carrying out data-based development planning, research, innovation, and digital-government functions.* ***Purpose:*** *This study aims to analyze employee competency at BAPPERIDA of Pegunungan Bintang Regency, Papua Pegunungan Province.* ***Method:*** *This study uses a descriptive qualitative approach. Data were collected through interviews, observation, and documentation of strategic organizational documents, including LAKIP, Renstra, RPJMD, RKPD, LKjIP, organizational structure, and employee nominative data. The analysis uses Spencer and Spencer's competency theory, focused on knowledge, skills, and work attitude.* ***Result:*** *The findings show that employee competency generally supports routine administrative tasks, particularly in preparing annual planning documents. However, employee knowledge remains stronger in procedural administration than in substantive analysis, sectoral statistics, research methodology, and data-based planning. Employee skills also require improvement, especially in operating SIPD-RI, managing digital data, preparing analytical planning documents, and adapting to the new research and innovation functions of BAPPERIDA. In terms of work attitude, employees show commitment, loyalty, and cooperative behavior, but coordination across fields and with other regional apparatus organizations still needs to be strengthened. Key inhibiting factors include educational qualification gaps, uneven access to technical training, limited number of functional planners, weak digital infrastructure, unstable electricity and internet, geographical barriers, and incomplete sectoral data from partner agencies.* ***Conclusion:*** *Employee competency at BAPPERIDA of Pegunungan Bintang Regency is adequate for routine administrative planning but still needs systematic improvement in substantive analysis, digital literacy, research capacity, sectoral statistics, and cross-sector coordination.*

Keywords: *BAPPERIDA; Development Planning; Digital Competence; Employee Competence; Public Sector Human Resource Management.*

ABSTRAK

Permasalahan/Kesenjangan Penelitian: Penulis berfokus pada kesenjangan antara peran strategis Badan Perencanaan Pembangunan Riset dan Inovasi Daerah (BAPPERIDA) Kabupaten Pegunungan Bintang sebagai perangkat daerah penunjang perencanaan pembangunan dengan kondisi kompetensi pegawai yang belum sepenuhnya merata dalam mendukung perencanaan berbasis data, riset, inovasi, dan transformasi digital pemerintahan. **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kompetensi pegawai pada BAPPERIDA Kabupaten Pegunungan Bintang Provinsi Papua Pegunungan. **Metode:** Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap dokumen strategis organisasi, antara lain LAKIP, Renstra, RPJMD, RKPD, LKjIP, struktur organisasi, serta data nominatif pegawai. Analisis menggunakan teori kompetensi Spencer dan Spencer dengan fokus pada aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja. **Hasil/Temuan:** Temuan penelitian menunjukkan bahwa kompetensi pegawai BAPPERIDA secara umum telah mendukung pelaksanaan tugas administratif rutin, terutama penyusunan dokumen perencanaan tahunan. Akan tetapi, pengetahuan pegawai masih lebih kuat pada aspek prosedural administratif dibandingkan analisis substansial, statistik sektoral, metodologi riset, dan perencanaan berbasis data. Keterampilan pegawai juga masih perlu ditingkatkan, terutama dalam penggunaan SIPD-RI, pengelolaan data digital, penyusunan dokumen analitis, serta adaptasi terhadap fungsi baru riset dan inovasi. Dari aspek sikap kerja, pegawai menunjukkan komitmen, loyalitas, dan perilaku kooperatif, namun koordinasi lintas bidang dan koordinasi dengan OPD mitra masih perlu diperkuat. Faktor penghambat utama meliputi kesenjangan kualifikasi pendidikan, belum meratanya akses diklat teknis, keterbatasan tenaga fungsional perencana, keterbatasan infrastruktur digital, pasokan listrik dan internet yang belum stabil, kendala geografis, serta belum optimalnya kualitas data sektoral dari perangkat daerah mitra. **Kesimpulan:** Kompetensi pegawai BAPPERIDA Kabupaten Pegunungan Bintang telah memadai untuk pekerjaan administratif rutin, tetapi masih memerlukan peningkatan sistematis pada aspek analisis substansial, literasi digital, riset, statistik sektoral, dan koordinasi lintas sektor.

Kata kunci: BAPPERIDA; Kompetensi Digital; Kompetensi Pegawai; Manajemen SDM Sektor Publik; Perencanaan Pembangunan.

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kompetensi pegawai merupakan salah satu prasyarat utama bagi keberhasilan organisasi sektor publik. Dalam konteks pemerintahan daerah, kompetensi tidak hanya dipahami sebagai kemampuan teknis untuk menyelesaikan pekerjaan administratif, tetapi juga sebagai kapasitas aparatur dalam memahami regulasi, mengolah data, menyusun analisis, membangun koordinasi, menggunakan teknologi informasi, dan menjaga integritas kerja. Semakin kompleks tuntutan tata kelola pemerintahan, semakin besar pula kebutuhan organisasi publik terhadap pegawai yang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan tugas jabatannya.

BAPPERIDA Kabupaten Pegunungan Bintang memiliki peran strategis dalam mendukung penyusunan arah pembangunan daerah. Perangkat daerah ini bertanggung jawab dalam penyusunan dokumen perencanaan pembangunan, pengendalian dan evaluasi pembangunan, pengelolaan data pembangunan, serta penguatan fungsi riset dan inovasi daerah. Perubahan nomenklatur dari BAPPEDA menjadi BAPPERIDA menegaskan bahwa lembaga perencana tidak lagi cukup hanya menjalankan fungsi administratif perencanaan, tetapi juga dituntut menghasilkan kebijakan pembangunan yang berbasis data, penelitian, inovasi, dan transformasi digital.

Kabupaten Pegunungan Bintang memiliki karakteristik wilayah yang berbeda dari banyak daerah lain di Indonesia. Wilayah pegunungan, jarak antardistrik yang jauh, keterbatasan akses transportasi, serta keterbatasan infrastruktur listrik dan internet menyebabkan proses perencanaan pembangunan menghadapi tantangan yang kompleks. Dalam kondisi demikian, pegawai BAPPERIDA tidak hanya dituntut memahami alur penyusunan dokumen perencanaan seperti RPJPD, RPJMD, RKPD, dan Renstra, tetapi juga harus mampu mengelola data yang berasal dari wilayah sulit jangkau, menyesuaikan diri dengan aplikasi perencanaan digital, dan mengoordinasikan perangkat daerah mitra agar data dan program pembangunan dapat tersinkronisasi.

Berdasarkan data dan uraian dalam skripsi, jumlah pegawai BAPPERIDA Kabupaten Pegunungan Bintang tercatat sebanyak 50 orang dengan latar belakang pendidikan, jabatan, dan pengalaman diklat yang beragam. Sebagian pegawai telah memiliki pendidikan sarjana dan pascasarjana, tetapi masih terdapat pegawai dengan jenjang pendidikan diploma dan sekolah menengah. Di sisi lain, tidak seluruh pegawai telah mengikuti diklat teknis atau manajerial yang berkaitan langsung dengan kebutuhan perencanaan pembangunan, riset, inovasi, dan penggunaan sistem digital pemerintahan. Kondisi ini menunjukkan adanya kebutuhan pengembangan kompetensi yang lebih merata dan terencana.

Permasalahan kompetensi pegawai tampak dalam beberapa gejala. Pertama, pegawai telah mampu menjalankan pekerjaan administratif rutin, tetapi belum seluruhnya memiliki kemampuan analisis substantif yang kuat. Kedua, literasi digital belum merata sehingga penggunaan SIPD-RI dan sistem informasi perencanaan masih bergantung pada pegawai tertentu. Ketiga, koordinasi lintas bidang dan koordinasi dengan OPD mitra belum selalu berjalan efektif, terutama dalam pengumpulan data sektoral dan penyelarasan program. Keempat, keterbatasan infrastruktur dasar seperti listrik, jaringan internet, perangkat kerja, dan akses pelatihan memperkuat kesenjangan kompetensi aparatur.

Dalam perspektif Spencer dan Spencer, kompetensi merupakan karakteristik dasar individu yang berhubungan dengan efektivitas kinerja dalam pekerjaan. Kompetensi dapat dilihat melalui pengetahuan, keterampilan, motif, konsep diri, sifat, dan peran sosial. Ringkasan skripsi ini memusatkan analisis pada tiga aspek yang paling operasional dalam lokus penelitian, yaitu pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja, dengan tetap mengaitkannya pada unsur motivasi, konsep diri, sifat, dan peran sosial pegawai dalam menjalankan tugas perencanaan pembangunan daerah.

Kajian internasional mengenai kompetensi menunjukkan bahwa model kompetensi dapat membantu organisasi merumuskan standar perilaku kerja, kebutuhan pelatihan, penempatan pegawai, dan arah pengembangan SDM secara lebih objektif (Shippmann et al., 2000; Campion et al., 2011). Dalam sektor publik, kompetensi pegawai semakin berkaitan dengan transformasi digital, inovasi pelayanan, akuntabilitas, dan kemampuan organisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan (Gil-Garcia et al., 2018; Mergel et al., 2019; Haug et al., 2024). Oleh karena itu, penelitian ini memiliki relevansi akademik dan praktis untuk memperkuat manajemen SDM sektor publik di daerah dengan karakteristik geografis khusus seperti Kabupaten Pegunungan Bintang.

1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (*Research Gap*)

Kesenjangan masalah dalam penelitian ini terletak pada belum selarasnya tuntutan peran BAPPERIDA sebagai institusi perencana, pengendali, evaluator, riset, dan inovasi daerah dengan pemerataan kompetensi pegawainya. BAPPERIDA dituntut menghasilkan dokumen perencanaan yang berkualitas, berbasis data, dan tepat waktu, sedangkan di lapangan masih ditemukan

keterbatasan kemampuan analisis, penguasaan sistem digital, akses diklat, dan koordinasi data sektoral.

Penelitian terdahulu yang digunakan dalam skripsi banyak membahas pengaruh pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja pegawai, pengembangan kompetensi aparatur perencana, serta pengembangan kompetensi pegawai pada perangkat daerah. Namun, masih terbatas penelitian yang secara khusus menelaah kompetensi pegawai BAPPERIDA di daerah pegunungan dan wilayah Papua Pegunungan yang memiliki kendala geografis, infrastruktur, dan transformasi kelembagaan dari BAPPEDA menjadi BAPPERIDA.

Kebaruan masalah juga muncul dari tuntutan digitalisasi perencanaan pembangunan. Sejak penggunaan sistem perencanaan digital seperti SIPD-RI, pegawai perencana tidak hanya membutuhkan kemampuan administratif, tetapi juga literasi digital, kemampuan validasi data, kemampuan membaca indikator pembangunan, dan kemampuan menyusun analisis lintas sektor. Kesenjangan antara kebutuhan kompetensi baru dan kesiapan pegawai inilah yang menjadi dasar utama penelitian.

1.3. Urgensi Penelitian

Penelitian ini penting dilakukan karena kualitas kompetensi pegawai BAPPERIDA secara langsung berkaitan dengan kualitas perencanaan pembangunan daerah. Apabila pegawai tidak memiliki kompetensi yang memadai, maka dokumen perencanaan berisiko hanya bersifat administratif, kurang berbasis data, tidak sepenuhnya sinkron antarperangkat daerah, dan kurang responsif terhadap kebutuhan masyarakat di wilayah pegunungan.

Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi bagi BAPPERIDA dan Pemerintah Kabupaten Pegunungan Bintang dalam menyusun strategi pengembangan kompetensi aparatur. Strategi tersebut dapat berupa perencanaan diklat teknis, sertifikasi jabatan fungsional, penguatan *mentoring* internal, pengembangan repositori digital, penempatan pegawai sesuai latar belakang pendidikan, dan penguatan infrastruktur penunjang kerja.

Apabila penelitian serupa tidak dilakukan, pemerintah daerah akan kekurangan dasar empiris untuk mengetahui aspek kompetensi mana yang paling membutuhkan penguatan. Akibatnya, program pengembangan SDM berpotensi tidak tepat sasaran, tidak menjawab kebutuhan kerja aktual, dan tidak mampu mengatasi persoalan utama seperti rendahnya literasi digital, lemahnya analisis substansial, dan ketergantungan pada pegawai tertentu dalam pengoperasian sistem perencanaan digital.

1.4. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini terinspirasi oleh beberapa penelitian terdahulu mengenai kompetensi pegawai, pelatihan, dan kinerja aparatur sektor publik. Kajian Ramadhani et al. (2023) menunjukkan bahwa pelatihan dan kompetensi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai BAPPEDA. Lestari dan Arnu (2021) juga menemukan bahwa pelatihan dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada BAPPEDA Kabupaten Bekasi. Kedua penelitian tersebut memberi dasar bahwa kompetensi aparatur memiliki hubungan erat dengan kualitas kinerja organisasi perencana daerah.

Setiawan dan Adianto (2021) meneliti pengembangan kompetensi aparatur perencana pada BAPPEDA Kabupaten Rokan Hulu dan menemukan bahwa pengembangan kompetensi belum optimal karena perencanaan pelatihan belum sistematis, keterbatasan anggaran, serta belum meratanya kesempatan peningkatan kapasitas. Daryani, Andri, dan Adianto (2022) menyoroti hambatan pengembangan kompetensi pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Kampar, terutama dari sisi koordinasi, anggaran, dan desain pengembangan SDM.

Selain penelitian terdahulu dalam skripsi, kajian ilmiah bereputasi internasional juga memperkuat posisi penelitian ini. McClelland (1973), Shippmann et al. (2000), Boyatzis (2008), dan Campion et al. (2011) menegaskan pentingnya kompetensi sebagai karakteristik yang dapat dipetakan, dikembangkan, dan digunakan untuk meningkatkan kinerja. Dalam konteks sektor publik dan digitalisasi, Gil-Garcia et al. (2018), Mergel et al. (2019), Sarwar et al. (2023), Kitsios et al. (2023), serta Haug et al. (2024) menunjukkan bahwa transformasi digital pemerintahan membutuhkan kompetensi aparatur yang adaptif, inovatif, dan mampu mengelola perubahan.

1.5. Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Kebaruan ilmiah penelitian ini terletak pada lokus, konteks organisasi, dan fokus kompetensi. Dari sisi lokus, penelitian dilakukan pada BAPPERIDA Kabupaten Pegunungan Bintang Provinsi Papua Pegunungan, yaitu daerah dengan karakteristik geografis pegunungan dan keterbatasan infrastruktur yang berbeda dari penelitian-penelitian BAPPEDA di wilayah perkotaan atau daerah dengan akses lebih mudah. Dari sisi organisasi, penelitian ini dilakukan pada lembaga perencanaan yang telah mengalami perluasan fungsi menjadi perencanaan, riset, dan inovasi daerah.

Dari sisi fokus analisis, penelitian ini tidak hanya melihat kompetensi sebagai variabel umum, tetapi menguraikannya ke dalam aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang dikaitkan langsung dengan kebutuhan penyusunan dokumen perencanaan pembangunan, penggunaan SIPD-RI, pengelolaan data pembangunan, koordinasi antarbidang, serta kebutuhan riset dan inovasi. Dengan demikian, penelitian ini memberikan gambaran yang lebih kontekstual mengenai kompetensi aparatur perencana pada daerah dengan tantangan geografis dan digital yang khas.

1.6. Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kompetensi pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Riset dan Inovasi Daerah (BAPPERIDA) Kabupaten Pegunungan Bintang Provinsi Papua Pegunungan.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Metode ini dipilih karena penelitian bertujuan memahami secara mendalam kondisi kompetensi pegawai BAPPERIDA dalam konteks kerja nyata, bukan semata-mata mengukur hubungan antarvariabel secara statistik. Pendekatan kualitatif memungkinkan penulis menggali pengalaman, pandangan, hambatan, dan praktik kerja aparatur melalui wawancara, observasi, dan telaah dokumen.

Sumber data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara dengan informan yang memiliki keterkaitan langsung dengan tugas perencanaan pembangunan, pengendalian, evaluasi, riset, inovasi, dan administrasi organisasi. Informan meliputi Kepala BAPPERIDA, Sekretaris BAPPERIDA, kepala bidang, staf pelaksana, serta informan pendukung dari OPD atau pihak terkait. Pemilihan informan dilakukan secara *purposive* karena informan tersebut memiliki pengalaman, kewenangan, dan pengetahuan yang relevan untuk menjelaskan kompetensi pegawai secara faktual.

Data sekunder diperoleh dari dokumen organisasi seperti LAKIP, Renstra, RPJMD, RKPD, LKjIP, struktur organisasi, daftar nominatif pegawai, laporan tahunan, foto kegiatan, notulen, dan dokumen lain yang berhubungan dengan perencanaan pembangunan daerah. Dokumen-dokumen tersebut digunakan untuk memeriksa kesesuaian antara informasi hasil wawancara dengan bukti administratif dan kondisi organisasi.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan dokumentasi. Wawancara digunakan untuk menggali pemahaman informan mengenai motivasi, pengetahuan, keterampilan, disiplin, tanggung jawab, koordinasi, dan hambatan pengembangan

kompetensi. Observasi digunakan untuk melihat praktik kerja pegawai, kondisi sarana prasarana, koordinasi internal, penggunaan aplikasi, dan perilaku kerja sehari-hari. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data mengenai struktur organisasi, jabatan, pendidikan, diklat, dokumen perencanaan, dan kinerja organisasi.

Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi dipilah berdasarkan aspek kompetensi, yaitu pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja. Selanjutnya, temuan dianalisis dengan teori Spencer dan Spencer untuk melihat sejauh mana kompetensi pegawai telah mendukung pelaksanaan tugas BAPPERIDA. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi dokumen sehingga hasil penelitian lebih dapat dipercaya.

Penelitian dilaksanakan pada BAPPERIDA Kabupaten Pegunungan Bintang Provinsi Papua Pegunungan. Lokus ini dipilih karena BAPPERIDA merupakan institusi strategis dalam perencanaan pembangunan daerah serta menghadapi tantangan kompetensi yang berkaitan dengan transformasi digital, perubahan struktur organisasi, keterbatasan infrastruktur, dan kondisi geografis wilayah pegunungan.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembahasan hasil penelitian diarahkan pada variabel utama sesuai judul, yaitu kompetensi pegawai pada BAPPERIDA Kabupaten Pegunungan Bintang. Analisis dilakukan menggunakan teori Spencer dan Spencer yang memandang kompetensi sebagai karakteristik mendasar individu yang berhubungan dengan efektivitas kerja. Dalam ringkasan ini, pembahasan difokuskan pada aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja karena ketiganya paling tampak dalam pelaksanaan tugas perencanaan pembangunan daerah, penggunaan sistem digital, koordinasi antarperangkat daerah, dan penyusunan dokumen pembangunan.

3.1. Kompetensi Pegawai pada BAPPERIDA Kabupaten Pegunungan Bintang

3.1.1. Aspek Pengetahuan

Pengetahuan pegawai BAPPERIDA Kabupaten Pegunungan Bintang pada dasarnya telah mendukung pelaksanaan tugas rutin organisasi. Pegawai memahami tugas pokok dan fungsi BAPPERIDA sebagai lembaga penunjang pemerintahan daerah di bidang perencanaan pembangunan, pengendalian dan evaluasi, riset, serta inovasi daerah. Pegawai juga memahami jenis dokumen perencanaan yang harus disusun, seperti RPJPD, RPJMD, RKPD, Renstra, KUA-PPAS, LAKIP, dan dokumen pengendalian pembangunan lainnya.

Hasil wawancara dalam skripsi menunjukkan bahwa pimpinan BAPPERIDA menempatkan penyelesaian dokumen perencanaan sebagai target utama organisasi. Orientasi tersebut penting karena dokumen perencanaan menjadi dasar pelaksanaan pembangunan daerah. Namun, pengetahuan pegawai masih lebih dominan pada pemahaman administratif-prosedural. Pegawai mengetahui tahapan penyusunan dokumen, tetapi belum seluruhnya memiliki kemampuan analisis substansial yang kuat untuk mengolah masalah pembangunan, membaca data sektoral, menilai indikator kinerja, dan menyusun rekomendasi berbasis bukti.

Kesenjangan pengetahuan ini tampak pada kebutuhan peningkatan kemampuan statistik sektoral, metodologi penelitian, perencanaan berbasis data, serta penguasaan regulasi yang terus berubah. Perubahan kebijakan dari pemerintah pusat dan tuntutan penggunaan sistem digital membuat pegawai harus terus memperbarui pengetahuan. Apabila pembaruan pengetahuan tidak

dilakukan secara sistematis, maka pegawai cenderung bekerja berdasarkan kebiasaan administratif lama dan belum optimal dalam menghasilkan analisis pembangunan yang lebih tajam.

Dalam konteks perubahan BAPPEDA menjadi BAPPERIDA, aspek pengetahuan menjadi semakin penting karena fungsi riset dan inovasi menuntut aparatur memahami dasar-dasar penelitian, inovasi daerah, pengukuran indikator pembangunan, dan pengelolaan data. Oleh karena itu, peningkatan pengetahuan tidak cukup dilakukan melalui pembelajaran informal, tetapi perlu didukung diklat teknis, bimbingan teknis, sertifikasi, forum berbagi pengetahuan, dan pemanfaatan repositori digital berisi regulasi, format dokumen, contoh analisis, dan data sektoral.

3.1.2. Aspek Keterampilan

Keterampilan pegawai berkaitan dengan kemampuan menerapkan pengetahuan dalam pekerjaan. Dalam penelitian ini, keterampilan pegawai BAPPERIDA terlihat pada kemampuan menyusun dokumen perencanaan, melakukan koordinasi teknis, mengolah data, menggunakan aplikasi, menyusun laporan, serta mendukung pengendalian dan evaluasi pembangunan. Secara umum, pegawai telah mampu menjalankan pekerjaan rutin yang bersifat administratif, terutama dalam penyusunan dokumen tahunan dan pelaporan kinerja.

Namun, keterampilan teknis yang lebih mendalam masih perlu ditingkatkan. Salah satu temuan penting adalah belum meratanya keterampilan digital dalam penggunaan SIPD-RI dan sistem informasi pemerintahan lainnya. Pegawai tertentu menjadi operator kunci, sementara pegawai lain masih membutuhkan pendampingan ketika menghadapi kendala teknis. Ketergantungan pada pegawai tertentu dapat menimbulkan risiko organisasi, terutama apabila operator tersebut tidak hadir, berpindah tugas, atau menghadapi beban kerja berlebih.

Keterampilan pengolahan data juga menjadi kebutuhan penting. Perencanaan pembangunan daerah memerlukan data akurat mengenai kondisi wilayah, penduduk, infrastruktur, pendidikan, kesehatan, ekonomi, dan pelayanan publik. Di Kabupaten Pegunungan Bintang, pengumpulan data menghadapi kendala geografis dan infrastruktur, sehingga pegawai perlu memiliki keterampilan validasi data, pengarsipan digital, pengolahan data sederhana, serta pemanfaatan data untuk menyusun analisis program. Tanpa keterampilan tersebut, dokumen perencanaan berisiko kurang berbasis bukti dan kurang tajam dalam menentukan prioritas pembangunan.

Selain keterampilan digital dan data, pegawai juga membutuhkan keterampilan koordinasi. BAPPERIDA tidak bekerja sendiri, melainkan mengoordinasikan perangkat daerah lain. Oleh sebab itu, keterampilan menyusun agenda rapat, memfasilitasi diskusi lintas OPD, menindaklanjuti data yang belum lengkap, dan menyelaraskan program antarbidang menjadi bagian penting dari kompetensi pegawai. Keterampilan koordinasi ini perlu diperkuat karena skripsi menemukan bahwa sebagian OPD mitra masih pasif dalam penyediaan data sektoral.

3.1.3. Aspek Sikap Kerja

Sikap kerja mencerminkan kedisiplinan, tanggung jawab, integritas, loyalitas, kerja sama, dan profesionalisme pegawai dalam melaksanakan tugas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai BAPPERIDA Kabupaten Pegunungan Bintang memiliki komitmen dan tanggung jawab dalam mendukung penyelesaian tugas organisasi. Pegawai tetap berupaya menyelesaikan dokumen perencanaan meskipun menghadapi keterbatasan sarana, beban kerja, jaringan internet, dan kondisi geografis.

Sikap loyal dan kooperatif terlihat dalam koordinasi internal, terutama saat penyusunan dokumen perencanaan yang membutuhkan kerja sama antarbidang. Sekretaris BAPPERIDA dalam transkrip wawancara menekankan pentingnya keteladanan, loyalitas, dan komitmen menyelesaikan tugas tanpa selalu menunggu instruksi. Hal ini menunjukkan bahwa konsep diri pegawai sebagai

pelayan publik telah terbentuk, meskipun masih memerlukan pembinaan agar sikap proaktif dan disiplin kerja menjadi budaya organisasi yang merata.

Di sisi lain, sikap kerja dalam koordinasi eksternal masih menghadapi tantangan. BAPPERIDA membutuhkan dukungan data dan program dari OPD lain, namun dalam praktiknya masih terdapat OPD mitra yang pasif dalam menyuplai data. Kondisi ini bukan hanya masalah teknis, tetapi juga berkaitan dengan budaya koordinasi, kesadaran bersama, dan tanggung jawab lintas perangkat daerah terhadap kualitas perencanaan pembangunan. Oleh karena itu, penguatan sikap kerja perlu dilakukan tidak hanya di internal BAPPERIDA, tetapi juga dalam forum koordinasi lintas OPD.

Sikap kerja pegawai juga dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Keterbatasan listrik, jaringan internet, perangkat kerja, dan akses transportasi dapat menurunkan efektivitas kerja pegawai. Meskipun demikian, sikap kerja yang tangguh tetap menjadi modal penting bagi BAPPERIDA. Pegawai yang memiliki daya tahan, motivasi pelayanan publik, dan komitmen terhadap pembangunan daerah akan lebih mampu beradaptasi dengan keterbatasan dan mencari solusi kreatif sesuai kondisi wilayah.

Tabel 1.
Hasil analisis kompetensi pegawai BAPPERIDA

Aspek kompetensi	Kondisi yang ditemukan	Implikasi terhadap perencanaan pembangunan	Arah penguatan
Pengetahuan	Memahami tugas, regulasi umum, dan dokumen perencanaan, tetapi analisis substansial dan statistik sektoral belum merata	Dokumen dapat selesai secara administratif, namun kualitas analisis data perlu diperkuat	Diklat teknis perencanaan, statistik sektoral, metodologi riset, dan forum berbagi regulasi
Keterampilan	Mampu menyusun dokumen rutin, tetapi penggunaan SIPD-RI dan pengolahan data digital masih bergantung pada operator tertentu	Risiko ketergantungan personal dan keterlambatan ketika terjadi kendala teknis	Pelatihan SIPD-RI, *mentoring*, repositori digital, dan *standard operating procedure* digital
Sikap kerja	Komitmen dan loyalitas cukup baik, tetapi koordinasi lintas bidang dan OPD mitra masih perlu diperkuat	Sinkronisasi data dan program dapat terganggu apabila koordinasi tidak konsisten	Penguatan disiplin, *reward and punishment*, forum koordinasi rutin, dan budaya kerja kolaboratif

Sumber: Diolah Peneliti, 2026.

3.2. Faktor Penghambat Kompetensi Pegawai

Faktor penghambat kompetensi pegawai BAPPERIDA Kabupaten Pegunungan Bintang dapat dikelompokkan ke dalam faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal berkaitan dengan kondisi SDM organisasi, sedangkan faktor eksternal berkaitan dengan karakteristik wilayah, infrastruktur, dan dukungan lingkungan kerja. Kedua faktor tersebut saling memengaruhi sehingga pengembangan kompetensi pegawai tidak dapat diselesaikan hanya melalui pelatihan individual, tetapi perlu didukung kebijakan organisasi dan dukungan pemerintah daerah.

Faktor internal pertama adalah kesenjangan kualifikasi pendidikan dengan kebutuhan jabatan. Meskipun sebagian pegawai telah berpendidikan sarjana dan pascasarjana, masih terdapat pegawai yang latar belakang pendidikannya belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan teknis perencanaan, riset, inovasi, statistik sektoral, dan sistem informasi. Ketidaksesuaian tersebut memengaruhi kecepatan pegawai dalam memahami materi teknis dan menyusun analisis pembangunan.

Faktor internal kedua adalah belum meratanya kesempatan mengikuti diklat. Temuan skripsi menunjukkan bahwa hanya sebagian pegawai yang pernah mengikuti diklat teknis atau manajerial, sedangkan banyak pegawai lain belum memperoleh pelatihan yang relevan. Keterbatasan diklat menyebabkan pengetahuan dan keterampilan berkembang secara tidak merata. Pegawai yang sering mendapat tugas teknis menjadi lebih mahir, sementara pegawai lain tertinggal dan semakin bergantung pada operator atau pegawai senior tertentu.

Faktor internal ketiga adalah keterbatasan jumlah tenaga fungsional perencana dan aparatur yang memiliki kompetensi khusus. BAPPERIDA membutuhkan pegawai yang mampu menyusun analisis kebijakan, mengolah data pembangunan, melakukan evaluasi program, dan merumuskan inovasi daerah. Apabila tenaga fungsional perencana belum mencukupi, beban kerja akan terpusat pada beberapa pegawai dan kualitas pekerjaan dapat menurun.

Faktor eksternal pertama adalah kondisi geografis Kabupaten Pegunungan Bintang. Akses menuju wilayah tertentu membutuhkan biaya, waktu, dan logistik yang tidak sedikit. Kondisi ini memengaruhi proses monitoring, pengumpulan data, koordinasi dengan distrik/kampung, serta keikutsertaan pegawai dalam pelatihan di luar daerah. Faktor geografis juga membuat proses pengembangan kompetensi menjadi lebih mahal dan tidak selalu dapat dilakukan secara rutin.

Faktor eksternal kedua adalah keterbatasan infrastruktur listrik dan internet. Transformasi digital perencanaan pembangunan membutuhkan akses jaringan yang stabil, perangkat kerja yang memadai, dan pasokan listrik yang mendukung. Apabila listrik dan internet tidak stabil, penggunaan SIPD-RI, pengiriman data, koordinasi daring, dan pengarsipan digital akan terganggu. Hambatan ini berdampak langsung pada keterampilan digital pegawai karena pegawai tidak memiliki lingkungan kerja yang konsisten untuk berlatih dan mengoperasikan sistem.

Faktor eksternal ketiga adalah kualitas data sektoral dari OPD mitra yang belum optimal. BAPPERIDA membutuhkan data dari berbagai perangkat daerah untuk menyusun dokumen perencanaan. Ketika OPD mitra terlambat atau pasif dalam menyampaikan data, pegawai BAPPERIDA harus bekerja lebih keras untuk melengkapi, memvalidasi, dan menyelaraskan data. Hal ini menghambat efektivitas kerja sekaligus memperlihatkan bahwa kompetensi koordinasi lintas sektor menjadi kebutuhan penting.

3.3. Upaya Peningkatan Kompetensi Pegawai

BAPPERIDA Kabupaten Pegunungan Bintang telah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kompetensi pegawai, baik melalui penguatan pengetahuan, keterampilan, maupun sikap kerja. Upaya tersebut menunjukkan komitmen organisasi untuk beradaptasi dengan tuntutan perencanaan pembangunan yang semakin berbasis data dan digital. Namun, agar hasilnya lebih optimal, upaya peningkatan kompetensi perlu dirancang secara terstruktur, berkelanjutan, dan berbasis kebutuhan jabatan.

Pada aspek pengetahuan, upaya yang dapat diperkuat adalah pemberian kesempatan pendidikan lanjutan, diklat teknis, bimbingan teknis, *workshop*, serta forum internal untuk membahas regulasi terbaru. Pegawai perlu mendapatkan materi tentang Permendagri perencanaan, sistem perencanaan pembangunan nasional, statistik sektoral, metodologi riset, indikator kinerja, serta penyusunan dokumen berbasis analisis masalah. Kegiatan ini dapat dilakukan secara luring, daring, maupun *hybrid* sesuai kondisi jaringan.

Pada aspek keterampilan, upaya penguatan perlu diarahkan pada pelatihan SIPD-RI, pengolahan data, penyusunan tabel dan grafik, pengarsipan digital, penyusunan laporan evaluasi, serta penggunaan repositori digital. BAPPERIDA dapat mengembangkan sistem *mentoring* antara pegawai senior dan junior, membentuk tim kecil pengelola data, serta membuat panduan kerja sederhana yang dapat digunakan pegawai ketika jaringan internet tidak stabil. Repositori digital *offline* juga relevan untuk daerah dengan kendala internet karena pegawai tetap dapat mengakses regulasi, format dokumen, data dasar, dan contoh analisis tanpa selalu bergantung pada jaringan daring.

Pada aspek sikap kerja, organisasi perlu memperkuat disiplin, tanggung jawab, koordinasi, dan budaya kerja kolaboratif. *Reward and punishment* dapat digunakan secara proporsional untuk mendorong pegawai menyelesaikan tugas tepat waktu, aktif mengikuti pelatihan, dan berbagi pengetahuan. Selain itu, rapat koordinasi internal perlu diarahkan tidak hanya sebagai forum administratif, tetapi juga sebagai forum pembelajaran bersama untuk mengevaluasi kendala kerja dan membagi peran secara adil.

Upaya peningkatan juga perlu dilakukan melalui kerja sama eksternal. BAPPERIDA dapat menjalin kerja sama dengan BPS, Bappenas, Kemendagri, perguruan tinggi, LAN, BRIN, dan pemerintah provinsi untuk memperoleh pelatihan teknis, pendampingan riset, penguatan statistik sektoral, dan pengembangan inovasi daerah. Kerja sama ini penting karena keterbatasan internal BAPPERIDA tidak dapat diatasi sepenuhnya oleh organisasi sendiri. Dukungan pihak luar dapat mempercepat transfer pengetahuan dan membuka akses terhadap sumber daya pelatihan yang lebih luas.

Pada akhirnya, pengembangan kompetensi pegawai harus dipandang sebagai investasi pembangunan daerah. Pegawai BAPPERIDA yang kompeten akan mampu menghasilkan perencanaan yang lebih berkualitas, data yang lebih akurat, program yang lebih sinkron, dan rekomendasi pembangunan yang lebih sesuai dengan kondisi wilayah Pegunungan Bintang. Dengan demikian, peningkatan kompetensi pegawai bukan hanya agenda kepegawaian, tetapi bagian dari strategi meningkatkan kualitas pembangunan daerah.

Tabel 2.
Matriks hambatan, dampak, dan rekomendasi pengembangan kompetensi

Hambatan utama	Dampak terhadap kompetensi	Rekomendasi praktis
Kesenjangan pendidikan dan latar belakang keilmuan	Pemahaman teknis perencanaan, riset, dan statistik belum merata	Pemetaan kompetensi jabatan, penempatan sesuai keahlian, dan pendidikan lanjutan
Akses diklat teknis terbatas	Pegawai tertentu lebih mahir, sedangkan pegawai lain bergantung pada operator/senior	Diklat internal berkala, kelas daring, *coaching clinic*, dan sertifikasi fungsional perencana
Literasi digital belum merata	Penggunaan SIPD-RI dan data digital terpusat pada pegawai tertentu	Pelatihan SIPD-RI, panduan teknis, *helpdesk* internal, dan rotasi tugas operator
Infrastruktur listrik dan internet terbatas	Proses unggah data, koordinasi daring, dan pengarsipan digital terganggu	Repositori *offline*, *backup* data lokal, perangkat cadangan, dan advokasi penguatan jaringan
Koordinasi data OPD mitra belum optimal	Data sektoral terlambat atau tidak lengkap sehingga analisis pembangunan kurang tajam	Forum data lintas OPD, jadwal pengumpulan data, standar format data, dan evaluasi kepatuhan OPD

Jumlah fungsional perencana terbatas	Beban kerja analitis terkonsentrasi pada pegawai tertentu	Usulan formasi fungsional perencana, *inpassing*, dan pelatihan angka kredit

Sumber: Diolah dari temuan hasil penelitian, 2026.

3.4. Diskusi Temuan Utama Penelitian

Literatur internasional menunjukkan bahwa kompetensi tidak hanya menyangkut kemampuan teknis, tetapi juga perilaku, motivasi, dan kapasitas adaptif pegawai dalam menghadapi perubahan organisasi (McClelland, 1973; Boyatzis, 2008; Campion et al., 2011).

Dalam konteks BAPPERIDA Kabupaten Pegunungan Bintang, literatur tersebut mendukung argumentasi bahwa organisasi perlu memiliki model kompetensi yang jelas. Model kompetensi dapat digunakan untuk menentukan kebutuhan diklat, menyusun standar jabatan, menempatkan pegawai sesuai kemampuan, menilai kinerja, dan menyiapkan aparatur menghadapi transformasi digital. Kajian *digital government* juga menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital sektor publik sangat bergantung pada kesiapan SDM, tata kelola perubahan, dan kemampuan organisasi mengintegrasikan teknologi dengan proses kerja (Gil-Garcia et al., 2018; Mergel et al., 2019; Haug et al., 2024).

Selain literatur Scopus, referensi dari jurnal dan repositori IPDN penting digunakan karena memiliki kedekatan konteks dengan pemerintahan daerah Indonesia. Kajian IPDN mengenai pengembangan kompetensi PNS, digitalisasi pemerintahan, kapasitas aparatur, dan restrukturisasi perangkat daerah dapat memperkuat pembahasan empiris. Referensi IPDN juga relevan untuk menunjukkan kontribusi penelitian ini terhadap pengembangan ilmu pemerintahan terapan dan manajemen SDM sektor publik di lingkungan pemerintahan daerah.

3.5 Diskusi Temuan Menarik Lainnya

Penulis menemukan bahwa kompetensi pegawai BAPPERIDA Kabupaten Pegunungan Bintang tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu pegawai, tetapi juga sangat ditentukan oleh kondisi lingkungan kerja, akses pengembangan kapasitas, serta dukungan sarana prasarana organisasi. Temuan ini menarik karena menunjukkan bahwa keterbatasan kompetensi pegawai tidak semata-mata disebabkan oleh rendahnya kemauan pegawai untuk belajar, melainkan juga dipengaruhi oleh hambatan struktural yang berada di luar kendali individu, seperti keterbatasan anggaran diklat, kondisi geografis wilayah pegunungan, serta terbatasnya akses jaringan listrik dan internet.

Temuan menarik pertama adalah adanya kesenjangan kompetensi digital dalam penggunaan aplikasi perencanaan pembangunan, khususnya SIPD-RI. Sebagian pegawai telah mampu menjalankan tugas administratif dasar, tetapi belum seluruhnya menguasai sistem digital perencanaan secara mandiri. Kondisi ini terlihat dari masih adanya ketergantungan pada operator tertentu ketika terjadi kendala teknis atau gangguan jaringan. Hal tersebut menunjukkan bahwa transformasi digital pemerintahan belum sepenuhnya diimbangi dengan pemerataan kapasitas digital aparatur, sehingga penguatan literasi teknologi menjadi kebutuhan mendesak bagi BAPPERIDA Kabupaten Pegunungan Bintang.

Temuan menarik berikutnya adalah terbatasnya akses pegawai terhadap pendidikan dan pelatihan teknis maupun manajerial. Meskipun sebagian pegawai telah memiliki latar belakang pendidikan yang cukup baik, kesempatan mengikuti diklat belum merata, terutama bagi pegawai

pelaksana. Keterbatasan ini berpengaruh terhadap kemampuan pegawai dalam memahami regulasi terbaru, menyusun dokumen perencanaan berbasis data, serta mengembangkan kemampuan analisis yang dibutuhkan dalam perencanaan pembangunan daerah. Dengan demikian, peningkatan kompetensi pegawai perlu diarahkan tidak hanya melalui pendidikan formal, tetapi juga melalui pelatihan internal, pendampingan teknis, dan pembelajaran berbasis praktik kerja.

Selain itu, penulis menemukan bahwa kondisi geografis Kabupaten Pegunungan Bintang menjadi faktor penting yang memengaruhi kompetensi dan kinerja pegawai. Medan wilayah yang sulit dijangkau, biaya transportasi yang tinggi, serta keterbatasan infrastruktur dasar membuat kegiatan monitoring, evaluasi, dan pengumpulan data lapangan belum dapat dilaksanakan secara optimal. Akibatnya, sebagian proses perencanaan masih bergantung pada data sekunder atau laporan dari OPD terkait. Temuan ini menunjukkan bahwa kompetensi pegawai dalam perencanaan pembangunan daerah harus dipahami secara kontekstual, karena aparatur di daerah pegunungan menghadapi tantangan kerja yang berbeda dibandingkan aparatur di daerah dengan akses infrastruktur yang lebih memadai.

Penulis juga menemukan adanya ketidaksesuaian antara latar belakang pendidikan sebagian pegawai dengan kebutuhan teknis pekerjaan, terutama pada bidang riset, inovasi, dan analisis perencanaan. Beberapa pegawai memiliki latar belakang pendidikan umum, sementara tugas yang diemban membutuhkan kemampuan khusus seperti analisis data, metodologi riset, penyusunan indikator kinerja, serta pemanfaatan sistem informasi perencanaan. Kondisi ini menjadi salah satu penyebab belum optimalnya kualitas analisis dalam dokumen perencanaan. Oleh karena itu, pemetaan kompetensi pegawai berdasarkan jabatan dan beban kerja perlu dilakukan secara berkala agar pengembangan SDM dapat lebih tepat sasaran.

Di sisi lain, penulis menemukan bahwa aspek sikap kerja dan komitmen organisasi menjadi modal positif yang cukup kuat di lingkungan BAPPERIDA. Pimpinan dan sebagian pegawai menunjukkan komitmen dalam menyelesaikan tugas meskipun berada dalam keterbatasan fasilitas. Keteladanan pimpinan, komunikasi antarpegawai, serta upaya koordinasi lintas bidang menjadi faktor pendukung dalam menjaga keberlangsungan kerja organisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun masih terdapat keterbatasan pada aspek pengetahuan teknis dan keterampilan digital, budaya kerja yang dibangun melalui kedisiplinan, loyalitas, dan tanggung jawab menjadi kekuatan penting dalam mendukung pelaksanaan tugas BAPPERIDA.

Dengan demikian, temuan menarik lainnya dalam penelitian ini memperlihatkan bahwa peningkatan kompetensi pegawai BAPPERIDA Kabupaten Pegunungan Bintang memerlukan pendekatan yang menyeluruh. Pengembangan kompetensi tidak cukup hanya dilakukan melalui diklat formal, tetapi juga perlu didukung oleh pemerataan akses teknologi, penguatan infrastruktur kerja, pendampingan teknis berkelanjutan, serta kebijakan penempatan pegawai yang sesuai dengan latar belakang pendidikan dan kebutuhan jabatan. Temuan ini menjadi penting karena memberikan gambaran bahwa kompetensi aparatur di daerah pegunungan harus dilihat sebagai hasil interaksi antara kapasitas individu, dukungan organisasi, dan kondisi wilayah tempat pegawai bekerja.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, kompetensi pegawai pada BAPPERIDA Kabupaten Pegunungan Bintang telah mendukung pelaksanaan pekerjaan administratif rutin, terutama dalam penyusunan

dokumen perencanaan pembangunan. Namun, kompetensi tersebut belum sepenuhnya merata dan masih memerlukan penguatan pada aspek pengetahuan substansial, keterampilan digital, pengolahan data, riset, statistik sektoral, dan koordinasi lintas perangkat daerah.

Pada aspek pengetahuan, pegawai memahami tugas pokok, fungsi organisasi, dan prosedur penyusunan dokumen perencanaan, tetapi kemampuan analisis pembangunan berbasis data masih perlu ditingkatkan. Pada aspek keterampilan, pegawai telah mampu menjalankan pekerjaan rutin, namun penggunaan SIPD-RI, pengolahan data digital, dan penyusunan analisis teknis masih bergantung pada pegawai tertentu. Pada aspek sikap kerja, pegawai menunjukkan loyalitas, tanggung jawab, dan kerja sama, tetapi budaya koordinasi, disiplin data, dan proaktivitas lintas bidang masih perlu diperkuat.

Faktor penghambat utama pengembangan kompetensi pegawai meliputi kesenjangan kualifikasi pendidikan, belum meratanya diklat teknis, keterbatasan tenaga fungsional perencana, keterbatasan infrastruktur listrik dan internet, kondisi geografis yang sulit, serta kualitas data sektoral dari OPD mitra yang belum optimal. Upaya peningkatan kompetensi perlu dilakukan melalui program pengembangan SDM yang terstruktur, diklat internal, *mentoring*, sertifikasi jabatan fungsional, pengembangan repositori digital *offline*, penguatan forum koordinasi data, dan kerja sama dengan lembaga pelatihan, perguruan tinggi, dan instansi pemerintah terkait.

Dengan demikian, penelitian ini menyimpulkan bahwa kompetensi pegawai BAPPERIDA Kabupaten Pegunungan Bintang berada pada kategori cukup untuk mendukung tugas administratif perencanaan, tetapi perlu ditingkatkan secara sistematis agar mampu menjawab tuntutan perencanaan pembangunan daerah yang berbasis data, digital, riset, inovasi, dan kolaborasi lintas sektor.

Keterbatasan Penelitian. Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu dicatat. Pertama, penelitian ini bersifat studi kasus di BAPPERIDA Kabupaten Pegunungan Bintang, sehingga temuan yang diperoleh bersifat kontekstual dan tidak dapat digeneralisasi secara langsung ke seluruh perangkat daerah di Papua maupun Indonesia. Kedua, kendala geografis dan akses lapangan membatasi pengumpulan data secara menyeluruh, terutama di distrik-distrik yang sulit dijangkau, sehingga beberapa informasi lapangan mungkin kurang representatif. Ketiga, penelitian ini mengandalkan data kualitatif dari wawancara, observasi, dan dokumentasi, sehingga hasil analisis sangat bergantung pada persepsi informan dan interpretasi peneliti. Keempat, waktu dan biaya penelitian yang terbatas membatasi jumlah informan dan durasi pengamatan, sehingga aspek dinamika organisasi jangka panjang belum sepenuhnya dapat dianalisis.

Arah Masa Depan Penelitian (*future work*). Berdasarkan temuan dan keterbatasan penelitian ini, arah penelitian di masa depan dapat difokuskan pada beberapa hal. Pertama, perlu dilakukan penelitian komparatif di beberapa BAPPERIDA atau BAPPEDA di daerah lain untuk menguji keseragaman pola kompetensi pegawai dan faktor penghambat yang serupa. Kedua, penelitian lebih mendalam tentang pengembangan kompetensi digital dan manajerial pegawai melalui intervensi pendidikan formal maupun pelatihan internal perlu dilakukan, termasuk evaluasi efektivitas diklat berbasis *online* maupun *offline*. Ketiga, penelitian longitudinal yang memantau perkembangan kompetensi dan kinerja pegawai dalam jangka waktu lebih panjang akan memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang dampak program peningkatan kompetensi terhadap kualitas perencanaan pembangunan. Keempat, integrasi analisis kualitatif dan kuantitatif secara lebih mendalam, termasuk pemodelan statistik terhadap hubungan antara kompetensi, kinerja, dan hasil pembangunan daerah, akan memperkuat validitas temuan dan menjadi dasar kebijakan peningkatan kapasitas aparatur.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada Rektor Institut Pemerintahan Dalam Negeri, Dekan Fakultas Manajemen Pemerintahan, Ketua Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik, dosen pembimbing, dosen penguji, Pemerintah Kabupaten Pegunungan Bintang, Kepala BAPPERIDA Kabupaten Pegunungan Bintang beserta seluruh jajaran, para informan penelitian, keluarga, serta seluruh pihak yang telah memberikan dukungan dalam penyusunan skripsi dan ringkasan skripsi ini.

VI. DAFTAR PUSTAKA

Amanuha, G. (2021). Digitalisasi pemerintahan melalui implementasi SIMRAL. Jurnal Teknologi dan Pelayanan Masyarakat. https://ejournal.ipdn.ac.id/jtpm/article/download/2086/1067

Badan Perencanaan Pembangunan, Riset, dan Inovasi Daerah Kabupaten Pegunungan Bintang. (2025). Data nominatif pegawai BAPPERIDA Kabupaten Pegunungan Bintang Tahun 2024. Dokumen internal.

Boulter, N., Dalziel, M., & Hill, J. (1996). People and competencies: The route to competitive advantage. Kogan Page.

Boyatzis, R. E. (2008). Competencies in the 21st century. Journal of Management Development, 27(1), 5-12. https://doi.org/10.1108/02621710810840730

Campion, M. A., Fink, A. A., Ruggeberg, B. J., Carr, L., Phillips, G. M., & Odman, R. B. (2011). Doing competencies well: Best practices in competency modeling. Personnel Psychology, 64(1), 225-262. https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2010.01207.x

Dewi, N. P., Indrayani, & others. (2024). Government employee assessment to support public performance organization: Learned from Riau Islands Province. Cogent Business & Management, 11(1), 2368322. https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2368322

Daryani, R., Andri, S., & Adianto, A. (2022). Pengembangan kompetensi pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Kampar. Jurnal Pendidikan Tambusai, 6(2), 10087-10098. https://doi.org/10.31004/jptam.v6i2.4016

Fernandez, S., & Moldogaziev, T. (2013). Using employee empowerment to encourage innovative behavior in the public sector. Journal of Public Administration Research and Theory, 23(1), 155-187. https://doi.org/10.1093/jopart/mus008

Gil-Garcia, J. R., Dawes, S. S., & Pardo, T. A. (2018). Digital government and public management research: Finding the crossroads. Public Management Review, 20(5), 633-646. https://doi.org/10.1080/14719037.2017.1327181

Gould-Williams, J. (2003). The importance of HR practices and workplace trust in achieving superior performance: A study of public-sector organizations. The International Journal of Human Resource Management, 14(1), 28-54. https://doi.org/10.1080/09585190210158501

Haug, N., Dan, S., & Mergel, I. (2024). Digitally-induced change in the public sector: A systematic review and research agenda. Public Management Review, 26(7), 1963-1987. https://doi.org/10.1080/14719037.2023.2234917

Kim, S. (2005). Individual-level factors and organizational performance in government organizations. Journal of Public Administration Research and Theory, 15(2), 245-261. https://doi.org/10.1093/jopart/mui013

Kitsios, F., Kamariotou, M., & Mavromatis, A. (2023). Drivers and outcomes of digital transformation: The case of public sector services. Information, 14(1), 43. https://doi.org/10.3390/info14010043

Lestari, C. A., & Arnu, A. P. (2021). Pengaruh pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Bekasi. Journal of Economic, Business and Accounting (COSTING), 4(2), 531-539. https://doi.org/10.31539/costing.v4i2.1681

Mahmuda, D., Saputra, R., & Nurrahman, A. (2022). Kompetensi aparatur dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran Provinsi Lampung. Jurnal Pemerintahan dan Keamanan Publik (JP dan KP), 4(1), 18-36. https://doi.org/10.33701/jpkp.v4i1.2418

Mangkunegara, A. A. P. (2017). Manajemen sumber daya manusia perusahaan. Remaja Rosdakarya.

McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for intelligence. American Psychologist, 28(1), 1-14. https://doi.org/10.1037/h0034092

Mergel, I., Edelmann, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. Government Information Quarterly, 36(4), 101385. https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). Qualitative data analysis: A methods sourcebook (3rd ed.). SAGE Publications.

Moeheriono. (2014). Pengukuran kinerja berbasis kompetensi. Rajawali Pers.

Moleong, L. J. (2019). Metodologi penelitian kualitatif. Remaja Rosdakarya.

Patonengan, J. (2021). Pengembangan sumber daya manusia melalui peningkatan kompetensi pegawai negeri sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro Provinsi Sulawesi Utara. Jurnal Ilmu Pemerintahan Suara Khatulistiwa, 6(2), 149-159. https://doi.org/10.33701/jipsk.v6i2.1797

Ramadhani, P., Hasni, H., Alprida, A., Syahri Ramadahan S., & Dinsar, A. (2023). Pengaruh pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA). Jurnal Ilmiah Multidisiplin Amsir, 2(1), 112-118. https://doi.org/10.62861/jimat.v2i1.933

Ritz, A. (2009). Public service motivation and organizational performance in Swiss federal government. International Review of Administrative Sciences, 75(1), 53-78. https://doi.org/10.1177/0020852308099506

Roga, T. A. (2019). Analisis pengembangan kapasitas pegawai negeri sipil di Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Timur. Jurnal Ilmiah Wahana Bhakti Praja, 9(2), 161-174. https://ejournal.ipdn.ac.id/JIWBP/article/view/621

Sarwar, M., Abbas, Q., Alyas, T., Alzahrani, A., Alghamdi, T., & Alsaawy, Y. (2023). Digital transformation of public sector governance with IT service management: A pilot study. IEEE Access, 11, 6490-6512. https://doi.org/10.1109/ACCESS.2023.3237550

Sedarmayanti. (2017). Perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia. Refika Aditama.

Shippmann, J. S., Ash, R. A., Battista, M., Carr, L., Eyde, L. D., Hesketh, B., Kehoe, J., Pearlman, K., Prien, E. P., & Sanchez, J. I. (2000). The practice of competency modeling. Personnel Psychology, 53(3), 703-740. https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2000.tb00220.x

Setiawan, A. B., & Adianto, A. (2021). Pengembangan kompetensi aparatur perencana pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Rokan Hulu. Jurnal Niara, 13(2), 62-73. https://doi.org/10.31849/niara.v13i2.4850

Setiawan, I., & Arti, N. D. B. (2024). Hubungan inovasi pemerintahan terhadap restrukturisasi pemerintahan di Indonesia. Jurnal Ilmiah Administrasi Pemerintahan Daerah, 16(2), 234-248. https://doi.org/10.33701/jiapd.v16i2.4824

Setiawan, I., Nawawi, N., Johannes, A. W., & Tefa, G. (2023). Pengembangan kompetensi pegawai negeri sipil pada Pemerintah Kabupaten Tangerang. Jurnal Ilmu Pemerintahan Widya Praja, 49(2), 170-185. https://doi.org/10.33701/jipwp.v49i2.3444

Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). Competence at work: Models for superior performance. John Wiley & Sons.

Sudarmanto. (2018). Kinerja dan pengembangan kompetensi SDM: Teori, dimensi pengukuran, dan implementasi dalam organisasi. Pustaka Pelajar.

Tjokroamidjojo, B. (1984). Perencanaan pembangunan. PT Gunung Agung.

van der Heijde, C. M., & van der Heijden, B. I. J. M. (2006). A competence-based and multidimensional operationalization and measurement of employability. Human Resource Management, 45(3), 449-476. https://doi.org/10.1002/hrm.20119

Wright, B. E., & Pandey, S. K. (2010). Transformational leadership in the public sector: Does structure matter? Journal of Public Administration Research and Theory, 20(1), 75-89. https://doi.org/10.1093/jopart/mup003