

KINERJA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH DALAM PENGEMBANGAN KOMPETENSI APARATUR SIPIL NEGARA PROVINSI JAMBI

Rizky Eka Putra
NPP. 28.0322
Asdaf Kota Jambi, Provinsi Jambi
Program Studi Manajemen Sumber Daya Aparatur

Email : rizkyekaputra2204@gmail.com

Abstract

In the preparation of the final report, the author took the title "PERFORMANCE OF REGIONAL SERVICE AGENCY IN DEVELOPING THE COMPETENCE OF STATE CIVIL APPARATUS IN JAMBI PROVINCE". This research is motivated by the performance of the Regional Personnel Agency of Jambi Province which has worked optimally in accordance with applicable regulations, but in practice and the reality on the ground there are still shortcomings in the performance of the Regional Personnel Agency that has not fulfilled its duties and functions which play a role in improving performance and competence of the State Civil Apparatus within the scope of the Jambi Provincial Government.

This study uses a descriptive qualitative method with an inductive approach. The data collection techniques used are interviews, documentation and observation. While the data analysis technique used is data reduction, data presentation and conclusion drawing.

Based on the results of research and processing, it can be concluded that the inhibiting factors in developing this competence are that there is no data on the type of training needed, there is no data on employee formation maps and budgets that are difficult to realize for study assignments scholarships as programs from regional heads. Efforts have been made to improve the performance of the Regional Personnel Agency, namely by creating an evaluation team for evaluating employee performance targets, making maps of employee formation and training needs analysis and making a basis for budgeting for scholarship funds for study assignments. And the suggestion from this research is that the Regional Personnel Board should improve performance in competency development in order to increase the Jambi Province Professionalism Index, create an evaluation team for assessing performance targets and propose to form a Regional Technical Implementation Unit.

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

Abstrak

Dalam penyusunan laporan akhir, penulis mengambil judul “KINERJA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH DALAM PENGEMBANGAN KOMPETENSI APARATUR SIPIL NEGARA PROVINSI JAMBI”. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh kinerja Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi telah bekerja dengan optimal yang telah sesuai dengan regulasi yang telah berlaku, namun dalam pelaksanaan dan kenyataan di lapangan masih terdapat kekurangan dari kinerja Badan Kepegawaian Daerah yang belum memenuhi tugas dan fungsi nya yang berperan dalam meningkatkan kinerja dan kompetensi Aparatur Sipil Negara di lingkup Pemerintah Provinsi Jambi.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang bersifat deskriptif dengan pendekatan induktif. Adapun Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, dokumentasi dan observasi. Sedangkan Teknik analisis data yang digunakan adalah reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Berdasarkan hasil penelitian dan pengolahan dapat disimpulkan bahwa faktor penghambat dalam pengembangan kompetensi ini yaitu belum ada nya data kebutuhan jenis diklat, belum ada nya data peta formasi pegawai dan anggaran yang sukar terealisasikan untuk beasiswa tugas belajar sebagai program dari kepala daerah. Upaya yang dilakukan dalam meningkatkan kinerja Badan Kepegawaian Daerah yaitu dengan membuat tim evaluasi penilaian sasaran kinerja pegawai, membuat peta formasi pegawai dan analisis kebutuhan diklat serta membuat landasan untuk penganggaran dana beasiswa tugas belajar. Dan saran dari penelitian ini adalah Badan Kepegawaian Daerah harus meningkatkan kinerja dalam pengembangan kompetensi agar dapat meningkatkan Indeks Profesionalisme Provinsi Jambi, membuat tim evaluasi penilai sasaran kinerja dan mengusulkan untuk membentuk Unit Pelaksana Teknis Daerah.

Kata Kunci : Kinerja, Pengembangan Kompetensi dan Aparatur Sipil Negara

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kinerja merupakan bentuk akuntabilitas dari staf/pegawai/sumber daya manusia dalam melaksanakan pekerjaannya di suatu tempat/instansi yang digunakan atas capaian hasil kerja. Penilaian terhadap kinerja sangat penting pada suatu organisasi ketika terdapat reposisi kenaikan pangkat, mutasi staf atau karyawan. Artinya bagaimana organisasi tersebut mengetahui apa saja faktor yang mempengaruhi kinerja dari staf ataupun karyawan sehingga dapat mengaktualisasi pekerjaannya dengan baik secara maksimal dalam organisasi tersebut. Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jambi merupakan suatu organisasi pemerintahan atau perangkat daerah yang mempunyai tugas melakukan pembinaan, pengembangan sumber daya aparatur, mempunyai wewenang di bidang manajemen kepegawaian serta melaksanakan tugas lain sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan oleh gubernur berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sebagai organisasi perangkat daerah, BKD juga mempunyai kewajiban untuk melaporkan kinerjanya.

Sumber Daya Manusia yang terdapat dalam Badan Kepegawaian Daerah (BKD) terdapat keterkaitannya dengan Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 mengenai Aparatur Sipil Negara pada Pasal 6 menjelaskan ASN terdiri dari dua jenis yaitu Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Aparatur Sipil Negara sebagai penyelenggara pemerintahan memiliki tugas menciptakan kesejahteraan masyarakat, serta sebagai pelayan masyarakat. Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai penyelenggara pemerintah tentu selalu terikat oleh tuntutan masyarakat mengenai pelayanan publik yang selalu menuntut kepuasan dari kualitas pelayanan dengan tujuan terciptanya kesejahteraan masyarakat. Pemerintah sebagai pelayan publik juga dituntut melakukan pelayanan yang mengacu kepada prinsip *good governance*.

Peningkatan pelayanan masyarakat dapat disempurnakan melalui kinerja pegawai yang baik agar mendapatkan tujuan pelayanan publik yang dapat memenuhi tuntutan kepuasan dan kualitas pelayanan masyarakat. Dalam permasalahan kinerja pegawai yang perlu ditingkatkan adalah kompetensi pegawai yaitu menempatkan pegawai sesuai dengan bidang ilmu yang dimiliki. Karena dalam perkembangannya tuntutan masyarakat adalah terpenuhinya kepuasan pelayanan kepada masyarakat, sehingga harus dilakukan peningkatan kinerja pegawai. Untuk itu dalam pemenuhan kebutuhan pegawai perlu penilaian dari sisi aspek kompetensi calon pegawai. Kompetensi pegawai pada masa era reformasi sekarang, selalu menuntut akan adanya perubahan dan perkembangan serta penyesuaian guna peningkatan dalam pelayanan publik. Pelayanan publik yang berkaitan dengan prinsip *good governance* selalu memperhatikan aparatur yang profesional dan berkompeten agar dapat memenuhi kualitas pelayanan sesuai dengan standar pelayanan publik.

Relasi antara kinerja dan kompetensi saling berkesinambungan. Dengan adanya manusia yang berkompeten maka akan meningkatkan kualitas kinerja pegawai, untuk itu perlu adanya pengembangan kompetensi pegawai yang merupakan pilihan strategis dalam peningkatan kinerja aparatur. Termuat pada Peraturan Presiden Nomor 81 tahun 2010 tentang rencana reformasi, aparatur diminta mempunyai suatu kompetensi, pengetahuan serta keahlian yang sesuai dengan perkembangan pemerintah dan pembangunan. Terkait hal tersebut dalam Peraturan Gubernur Provinsi Jambi Nomor 58 Tahun 2016 dijelaskan bahwa Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi bertugas membantu pejabat pembina yaitu Gubernur dalam rangka pelaksanaan fungsi penunjang urusan pemerintahan dibidang kepegawaian di Provinsi Jambi. Dalam rangka pembinaan pegawai BKD Provinsi Jambi memberikan keleluasaan kepada pegawai untuk mengembangkan kompetensi diri melalui

program pengembangan pegawai untuk mencapai tujuan program ataupun tujuan dari organisasi.

Pelaksanaan dari program tersebut dipengaruhi oleh kinerja pegawai, maka perlunya penilaian terhadap kinerja pegawai dalam pengembangan kompetensi. Pengembangan kompetensi aparatur merupakan usaha yang diberikan dalam peningkatan pengetahuan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan/jabatan melalui pendidikan, diklat, maupun promosi serta pemindahan pegawai. Semua upaya tersebut guna untuk memperbaiki peningkatan efektifitas dan efisiensi pelaksanaan pekerjaan pegawai sehingga dapat memberikan pelayanan yang maksimal berkontribusi dengan baik dalam mewujudkan tujuan organisasi.

1.2 Permasalahan

Badan Pusat Statistik Provinsi Jambi mencatat jumlah Pegawai Negeri Sipil di Provinsi Jambi pada tahun 2019 sebanyak 11.631. Fakta tersebut menceminkan bahwa besarnya potensi yang dimiliki Pemerintah Provinsi Jambi yang perlu dikelola secara berkelanjutan melalui manajemen Pegawai Negeri Sipil yang nantinya diarahkan untuk menjamin penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan secara berdaya guna dan hasil guna, untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan PNS yang profesional, bertanggung jawab, jujur, dan adil. Tujuan dari indikator tersebut yaitu meningkatnya penetapan ASN dalam jabatan di Pemerintah Provinsi Jambi dengan Upaya pemerataan dalam pengelolaan SDM Aparatur berbasis kompetensi. Dapat kita lihat bahwa realisasi pada tahun 2018 menurun dari tahun 2017 dengan target 10% dari 11.168 orang, terealisasi sebanyak 920 orang atau setara 7,87% dari total pegawai Pemerintah Provinsi Jambi.

Perlunya kecocokan penempatan dan penyebaran pegawai sesuai dengan keahlian kompetensi sesuai dengan prinsip *“the right man on the right place”* yang maksudnya tercapainya pemaksimalan kinerja yang dicapai tergantung dari menempatkan orang yang mempunyai keahlian dalam bidangnya sendiri. Karena sering terjadi ketidakseimbangan dalam penempatan tersebut maka capaian yang di targetkan tidak tercapai. Dari kesalahan kesalahan tersebut juga mempengaruhi jika adanya pegawai yang masih belum mengikuti program pengembangan melalui pendidikan dan pelatihan yang diberikan kantor. Hal ini yang menyebabkan menurunnya kualitas pegawai yang beprestasi. Berdasarkan uraian dari Laporan Kinerja Pegawai 2018 dijelaskan bahwa yang menjadi pokok permasalahan pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi saat ini salah satunya terkait Kompetensi Sumber Daya Manusia yang membahas tentang kurangnya kompetensi Sumber Daya Manusia dengan akar permasalahan kebutuhan jenis diklat yang terbatas, dan belum adanya data kebutuhan kompetensi SDM.

Kesimpulan permasalahan latar belakang tersebut sebagai landasan penunjang penulisan penelitian Riset Magang Terapan Pemerintahan, dengan ditunjukkannya berbagai upaya Kinerja Badan Kepegawaian Daerah dalam pengembangan kompetensi untuk terwujudnya sumber daya manusia yang berkualitas dan mampu berkompetensi secara profesional. Untuk itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian terkait dengan judul **“Kinerja Badan Kepegawaian Daerah dalam Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Provinsi Jambi”**.

1.3 Penelitian Sebelumnya

Penelitian ini terinspirasi dari beberapa penelitian terdahulu. Penelitian M Dianto berjudul *Implementasi Kebijakan Anggaran Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Aparatur di Pemerintahan Provinsi Jambi* (M Dianto, 2020), menjelaskan implementasi

kebijakan anggaran pengembangan kompetensi aparatur di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jambi belum optimal. Hal ini ditandai dengan tersumbatnya komunikasi dimana tidak adanya transmisi komunikasi yang diterima Kepala OPD terhadap aturan anggaran 0,34% APBD dipergunakan untuk pengembangan kompetensi aparatur. Selain itu, belum optimalnya implementasi juga disebabkan hampir sebagian besar OPD memiliki anggaran pengembangan kompetensi aparatur dibawah 0,34%. Dampak dari tidak optimalnya kebijakan anggaran pengembangan kompetensi aparatur adalah hanya sekitar 15% PNS di provinsi ini yang memiliki kesempatan untuk memperoleh pelatihan pengembangan kompetensinya. Walaupun demikian, kabar baiknya adalah para Kepala OPD sepakat menyatakan bahwa perlu diberi ruang bagi aparatur untuk mengembangkan kompetensinya dan mereka berjanji untuk meningkatkan anggaran pengembangan kompetensi aparatur minimal sesuai peraturan perundang - undangan yang berlaku.

Penelitian Rillia Aisyah Haris dengan judul *Implementasi Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Sumenep* (Rillia Aisyah Haris,2017), menjelaskan Implementasi Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Sumenep telah terlaksana dengan baik. Hal tersebut ditinjau dari model implementasi kebijakan Edward III meliputi aspek komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur organisasi. Penelitian Devi Dian Tari berjudul *Strategi Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Dalam Mengoptimalkan Penggunaan Pelayanan Kartu Pegawai Negeri Sipil Elektronik Di Kabupaten Batanghari* (Devi Dian Tari,2020), menjelaskan (1) Strategi yang dilakukan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Batanghari dalam upaya menoptimalkan penggunaan layanan KPE di antaranya yaitu melakukan penyuluhan dan mengalih fungsikan KARPEG. (2) Yang menjadi faktor pendukung diantaranya adanya aturan pemerintah itu sendiri dan adapun faktor penghambat dalam mengoptimalkan KPE di antaranya infrastruktur jaringan serta SDM. (3) Keberhasilan dari layanan KPE yang dapat dirasakan yaitu hanya gaji dana data identitas diri pegawai.

Penelitian Elanus Deikma berjudul *Implementasi Kebijakan Penempatan Aparatur Sipil Negara Pada Jabatan Struktural Tahun 2016-2019 Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Mimika* (Elanus Deikma, 2020), menjelaskan pelaksanaan penempatan pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kabupaten Mimika telah terlaksana Baik. Karena sesuai dengan faktor yang dipertimbangkan dalam Penempatan Aparatur Negeri Sipil Daerah. Penelitian Rudiansyah berjudul *Analisis Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil Terhadap Pangkat Dan Jabatan Di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Muaro Jambi* (Rudiansyah, 2019), menjelaskan (1) manajemen pegawai negeri sipil terhadap pangkat dan jabatan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 dilaksanakan dengan meningkatkan partisipasi pegawai dan PNS di Muaro Jambi, di mana BKD dan PNS di Muaro Jambi dapat mendapatkan kesempatan guna mendaptkan kenaikan pangkat dan jabatan dengan cara melengkapi persyaratan yang telah ditetapkan dan memberikan keterbukaan informasi dalam kenaikan pangkat dan jabatan, di mana informasi dapat ditemukan baik media cetak ataupun media online. Oleh karena itu, seluruh komponen PNS di lapangan pemerintah daerah Muara Jambi dapat memperoleh akses terhadap pengumuman kenaikan pangkat dan jabatan mudah dan efisien (2) Faktor penghambat dalam manajemen pegawai negeri sipil terhadap pangkat dan jabatan adalah minimnya Keterlibatan Pegawai BKD, di mana BKD seringkali tidak terlibat dalam bergotong-royong membantu manajemen PNS dan kemampuan BKD yang terbatas, di mana dalam pemberian pelayanan masih terlihat lambat. Faktor pendukung dalam manajemen pegawai negeri sipil terhadap pangkat dan jabatan adalah melibatkan BKD, di mana mengajak seluruh lapisan BKD dengan surat edaran, penegakan disiplin kinerja, di mana sanksi akan dijatuhkan bagi yang melanggar,

pengembangan keterampilan, di mana dengan mengadakan kegiatan, seminar, pelatihan dan worksop, peningkatan pengalaman kerja, di mana melakukan studi banding ke BKD yang telah berkembang berdasarkan ketentuan dan undang-undang dan peraturan.

1.4 Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu, dimana konteks penelitian yang dilakukan yakni mengenai Kebijakan Badan Kepegawaian Daerah Dalam Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Provinsi Jambi dengan melihat kinerja, pengembangan, serta kompetensi pada aparatur sipil negara.

1.5 Tujuan

Untuk mengetahui kinerja Badan Kepegawaian Daerah dalam Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Provinsi Jambi, faktor penghambat kinerja Badan Kepegawaian Daerah dalam melakukan pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara di Provinsi Jambi, dan upaya yang dilakukan Badan Kepegawaian Daerah dalam peningkatan kinerja Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi.

II. METODE PENELITIAN

Desain atau metode penelitian yang penulis gunakan dalam penulisan laporan akhir adalah penelitian kualitatif secara deskriptif dengan pendekatan induktif. pendekatan induktif adalah cara yang dilakukan penulis untuk mengumpulkan data langsung dari lapangan, dan dikaitkan dengan teori yang relevan. Sehingga dihasilkan kesimpulan yang bersifat umum. Dalam penelitian ini penulis akan mengumpulkan data dengan cara melakukan wawancara, observasi (pengamatan), dan dokumentasi. Dengan demikian dapat memberikan solusi yang tepat dalam menyelesaikan masalah berdasarkan data dan kenyataan yang ada di lapangan.

Wawancara yang digunakan penulis dalam penelitian ini ialah wawancara semi terstruktur. Observasi merupakan proses memperoleh informasi yang berkaitan dengan manusia ataupun gejala-gejala di lapangan. Gejala tersebut berkaitan dengan masalah yang diteliti. Maka penulis melakukan observasi agar memudahkan dalam memperoleh informasi data di lapangan. dokumentasi merupakan kegiatan yang dilakukan penulis untuk melengkapi data dari informasi yang didapat melalui dokumen seperti laporan kinerja, buku administrasi, nota dinas, SK kegiatan, peraturan ataupun notulen rapat dan dokumen lain yang dapat memberikan informasi tentang masalah yang diteliti.

Teknik analisis data yang digunakan penulis dalam melaksanakan penelitian ini ialah dengan menggunakan teknik analisis data menurut Miles dan Huberman (2007:16) yang menjelaskan bahwa aktivitas dalam menganalisis data terbagi atas tiga tahap, yaitu *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*. Penarikan kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang belum pernah ada sebelumnya, sehingga dilakukan penelitian baru agar menjadi lebih jelas.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bagian ini penulis akan menganalisis fokus magang yaitu mengenai objek kinerja, hambatan, dan upaya yang tertuang dalam fokus magang yang kemudian disesuaikan

dengan data yang diperoleh baik berupa data primer, sekunder, maupun hasil wawancara. Dalam operasionalisasi konsep penulis menggunakan teori dari Sadu Wasistiono dkk (2002:48-49) yang diuraikan menjadi 4 Dimensi antara lain sebagai berikut Produktivitas, Kualitas Layanan, Responsibilitas, dan Responsivitas.

Tabel 4.9
Target dan Realisasi Capaian IKU Tahun 2020

N O	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Capaian
1	Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur Sipil Negara	Persentase ASN yang memiliki kompetensi sesuai jabatannya	5%	6.72%	99.21%
2	Peningkatan Kualitas Sumber Daya Aparatur Sipil Negara	Persentase penetapan ASN dalam jabatan	10%	7.87%	94.24%
3	Meningkatkan Disiplin Pegawai Aparatur Sipil Negara	Persentase peningkatan penanganan pelanggaran disiplin	55%	37.50%	98.81%
4	Meningkatnya Kualitas Pelayanan Administrasi Kepegawaian	Indeks Kepuasan pelayanan administrasi kepegawaian	B	B	95.70%
Rata-Rata Capaian Kinerja:					96.99%

Sumber : LKJ BKD Provinsi Jambi 2020

Dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa capaian sasaran strategis pada empat indikator kinerja utama Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi tahun ini terpenuhi. Capaian ini tidak terlepas dari dukungan penganggaran dan kerjakeras seluruh unit kerja yang terkait pencapaian indikator kinerja.

Penilaian kinerja BKD tidak hanya dinilai dari satu sisi yaitu penilaian IKU saja akan tetapi kita juga dapat menilai dari sisi kedua dari pihak BKN melalui penilaian Indeks profesionalisme ASN dari situ kita dapat melihat keberhasilan BKD dalam meningkatkan kemampuan ASN dari segi disiplin, kompetensi, kinerja, dan kualifikasinya.

BKN mengeluarkan Hasil Penilaian Indeks Profesionalisme ASN setiap provinsi pada tahun 2019 bisa kita lihat bahwa posisi Provinsi Jambi dalam penilaian indeks profesionalisme ASN termasuk kategori rendah bersama 27 Provinsi lainnya, dan hanya 3 Provinsi yang termasuk dalam kategori sedang yaitu Provinsi Jawa Barat, Kepulauan Riau, dan Sumatera Barat.

Indikator Kinerja Utama yang ada memang relatif tercapai semua, Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi dapat dinilai dengan indikator produktivitas, jadi produktivitas yang baik akan tercapai jika Pemerintah Daerah yang dalam hal ini Badan

Kepegawaian Daerah dapat memenuhi kebutuhan sesuai dengan realisasi lapangan. Berdasarkan pernyataan di atas maka penulis melakukan wawancara dengan Plt. Kepala Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi Bapak Pahari, S.H pada tanggal 7 Januari 2021 menyatakan bahwa:

“Pelaksanaan pengembangan kompetensi sudah diupayakan untuk dimaksimalkan pelaksanaannya, dari segi Indeks Kinerja Utama (IKU) dapat dilihat bahwa semua target telah tercapai, para aparatur bahu membahu bekerja sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan dan berusaha mencapai keseluruhan sasaran kerja Badan Kepegawaian Daerah. Aparatur juga sudah melaksanakan tupoksi nya dengan baik. permasalahan fasilitas, sarana prasarana dalam pengembangan kompetensi sudah cukup terpenuhi hanya saja kenyataan dilapangan sulitnya untuk menurunkan dana dilapangan untuk pembiayaan pelaksanaan kebutuhan diklat-diklat tertentu.”

Sehubungan dengan hasil wawancara di atas, maka penulis melakukan wawancara Bapak Hambali, M.Si. selaku Sekretaris Badan Kepegawaian Daerah pada tanggal 4 Januari 2021 yang menyatakan bahwa :

“Kalau dari segi IKU target capaian kerja BKD sudah tercapai semua akan tetapi apakah IKU yang telah disusun ini telah relevan dengan tugas dan fungsinya BKD sesuai kondisi nyata dilapangan. Masih banyak program terkait pengembangan kompetensi yang belum berjalan maksimal, seperti belum adanya grand desain pengembangan SDM, belum adanya profil pegawai, belum adanya analisis standar kompetensi jabatan dengan standar kompetensi personal, yang semua ini seharusnya merupakan tugas dari BKD akan tetapi belum terlaksana secara maksimal sehingga masih banyak pegawai yang belum ditempatkan sesuai dengan kompetensi yang seharusnya. Yang mengakibatkan banyak nya pegawai yang bermalasan dan juga banyak pegawai yang tidak mengetahui tugas pokok dan fungsi jabatan sendiri karena memang itu bukan ranah dari kompetensinya.”

Penulis kemudian melakukan wawancara dengan Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi yaitu bapak Firman Kurniawan S.E Pada tanggal 4 Januari 2021, beliau menyatakan bahwa:

“Indeks Kinerja Utama sudah diusahakan dengan baik agar tercapai dengan maksimal. Akan tetapi masih banyak yang perlu ditingkatkan, masih banyak nya masalah terkait pengembangan kompetensi sejauh ini, kita harus meningkatkan kinerja pegawai dengan baik mulai dari melakukan tugas dan fungsi sesuai dengan kewajiban BKD itu sendiri. Salah satunya program yang harus diperhatikan yaitu dengan membuat grand desain pengembangan kompetensi yang sedang berjalan, membuat analisis standar kompetensi jabatan dengan standar kompetensi personal, melakukan anjab sesuai dengan fungsinya tidak berpengaruh oleh status jabatan dan mementingkan diri sendiri.”

Penulis juga melakukan wawancara dengan Kepala Sub Bidang Pengembangan Kompetensi yaitu bapak Ferry Andika Putrawan S.Psi, M.Ap pada tanggal 7 Januari 2021, beliau menyatakan bahwa :

“Menentukan kinerja BKD dalam pengembangan kompetensi tentu tidak hanya dilihat dari IKU saja, kita juga bisa melihat dari Pengukuran Indeks Profesional ASN

karena dari PIP ini kita dapat menentukan keberhasilan kinerja ASN di Provinsi Jambi sudah maksimal atau belumnya. Dari hasil PIP penilaian BKN bahwa nilai Provinsi Jambi termasuk rendah bersama 27 provinsi lain di nilai 63 dari nilai 100. Ini menjelaskan bahwa kinerja profesionalisme ASN di Provinsi Jambi terbelakang masih belum baik dan harus ditingkatkan lagi. BKD selalu berusaha untuk meningkatkan pengembangan kompetensi ASN melalui kerjasama dengan BPSDM dalam pelaksanaan diklat dan juga biro organisasi dalam menganalisis standar kebutuhan diklat melalui pembuatan profil pegawai.”

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa Badan Kepegawaian Daerah sudah berupaya untuk bekerja se-efektif dan se-efisien mungkin dalam melaksanakan tugas. Aparatur juga sudah bekerja aktif untuk mengembangkan kompetensi ASN di Provinsi Jambi. Akan tetapi tetap mengalami hambatan yang diakibatkan oleh masih kurangnya adanya program yang belum berjalan dengan maksimal yaitu belum adanya *Granddesain* pengembangan kompetensi, belum adanya profil pegawai, belum adanya analisis standar kompetensi jabatan dan standar kompetensi personal untuk membuat data kebutuhan diklat dan pelatihan lainnya.

Pelayanan yang diberikan BKD Provinsi Jambi telah secara *online* semua melalui <https://bkd.jambiprov.go.id/>. Sehingga dapat mempermudah pegawai untuk mengakses terkait pelayanan khususnya di bidang pengembangan kompetensi seperti pendaftaran ujian dinas, seminar, informasi terkait diklat, serta izin belajar maupun tugas belajar. Akan tetapi walaupun sudah adanya pelayanan berbasis *online* tidak memungkinkan akan terjadinya masalah terkait pelayanan pegawai.

Berdasarkan pernyataan di atas penulis melakukan wawancara dengan Bapak Firman Kurniawan, S.E, selaku Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi pada tanggal 7 Januari 2021 yang menyatakan bahwa :

“Pelayanan yang diberikan oleh Badan Kepegawaian Daerah khususnya dalam pengembangan kompetensi telah menggunakan pelayanan berbasis online melalui website BKD Provinsi Jambi sendiri, akan tetapi masih banyaknya kekurangan dalam pelayanan berbasis online tersebut seperti jika adanya terjadi update file biasanya sering terjadi kendala serverdown untuk itu pelayanan berbasis online masih jarang untuk dipakai, dan seringkali pegawai langsung datang ke kantor langsung dan dibantu oleh pihak layanan di kantor untuk mendaftarkan secara online ditempat.”

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan penulis, kualitas layanan sudah cukup bagus akan tetapi masih ada terkendala sedikit terkait masalah *serverdown* sehingga membuat pegawai susah mengakses secara mandiri ke dalam situs web. Wawancara juga dilakukan dengan Kepala Sub Bidang Pengembangan Kompetensi Bapak Ferri Andika Putrawan, S.Psi, MAP pada tanggal 7 Januari 2021 menyatakan bahwa : Pihak BKD Provinsi Jambi jika terkait masalah situs web tidak terlalu terkendala karena masalah tersebut sangat jarang terjadi, pelayanan yang dilakukan bisa juga dibantu secara *offline* jika memiliki kendala seperti itu.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan, Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi telah mengerahkan semaksimal mungkin kemampuan untuk selalu memprioritaskan peningkatan pelayanan terhadap pegawai dan juga sebisa mungkin untuk meminimalisir masalah yang ada dalam pelayanan pegawai khususnya di bidang pengembangan

Penulis melakukan wawancara juga dengan Kepala Sub Bidang Pengembangan Karir Struktural Bapak Wahyudi Ardiansyah pada tanggal 7 Januari 2021 mengatakan bahwa pelayanan bidang karir struktural sudah cukup baik belum ada terkendala, karena semua diurus melalui sistem manual sehingga dapat lebih mudah di kontrol secara baik. Wawancara juga penulis lakukan dengan Kepala Sub Bidang Pengembangan Karir Fungsional Ibuk Ine Syafrika, M. Psi mengatakan Pelayanan bidang karir fungsional juga masih menggunakan sistem manual sehingga masih memudahkan pegawai dalam mengurus layanan BKD terkait Karir Fungsional.

Hasil wawancara yang telah dilakukan diatas menjelaskan bahwa pelayanan yang diberikan khususnya bidang karir fungsional dan struktural tidak adanya kendala karena masih munggunakan sistem manual, sehingga para pegawai pun langsung datang menuju kantor pelayanan dan langsung dillayani walaupun pelayanan secara manual masih dibilang membutuhkan jangka waktu yang sedikit lebih lama. Hasil wawancara diatas menjelaskan bahwa Badan Kepegawaian Daerah memiliki Kualitas Pelayanan yang sudah cukup baik hanya terkendala masalah sedikit saja terkait situs web secara *Online*. Untuk pelayanan secara *Offline* dari penjelasan peserta atau pegawai yang menerima layanan dari BKD sudah memberikan tanggapan dengan baik.

Bentuk responsivitas dari BKD yaitu menyediakan sarana prasarana dalam layanan administrasi kepegawaian antara lain berupa biaya anggaran, memberikan rekomendasi mengikuti diklat dan seminar, serta memberikan fasilitas dalam beasiswa tugas belajar dan izin belajar.

Berdasarkan hasil wawancara bersama Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Firman Kurniawan, S.E pada tanggal 7 Januari 2021 mengatakan bahwa :

“Badan Kepegawaian Daerah terus berusaha melakukan peningkatan dalam pelayanan administrasi kepegawaian bidang pengembangan kompetensi dengan memberikan sarana dan prasarana yang baik. Seperti halnya jika ada informasi terkait pelaksanaan ujian dinas, ujian penyesuaian ijazah, diklat, seminar, dan lainnya, BKD langsung menginformasikan kepada setiap OPD dengan mengirimkan surat langsung pada hari informasi didapatkan, sehingga pegawai yang ingin mengikuti tidak kelewat info, dan harus mendapatkan informasi paling pertama dari Badan Kepegawaian Daerah Provinsi itu sendiri.”

Informasi terkait karir fungsional langsung diberikan lewat surat kepada setiap OPD itu merupakan upaya BKD dalam memberikan salah satu pelayanan, dan juga BKD juga sebagai sarana dalam mengurus urusan administrasi kepegawaian itu sendiri. Walaupun sarana sudah terpenuhi akan tetapi dari segi bangunan BKD juga perlu adanya renovasi karena bangunan ini sudah lama dari tahun 70an”.

Hasil wawancara diatas menjelaskan bahwa Badan Kepegawaian Daerah dari segi responsivitas telah menyediakan sarana dan prasarana dengan baik sesuai dengan kebutuhan pegawai yang ada. Dengan buktinya dari hasil wawancara BKD selalu berupaya sebagai sarana yang baik untuk melayani administrasi kepegawaian dan selalu berusaha menjadi yang pertama untuk menginfokan setiap informasi yang didapat dan langsung di sebarakan kepada setiap OPD di Provinsi Jambi. Walaupun sarana terpenuhi akan tetapi BKD juga memerlukan renovasi bangunan yang lebih baik agar peningkatan fasilitas juga dapat menjadi lebih bagus lagi.

Hasil wawancara yang dilakukan dengan Plt. Kepala Badan Kepegawaian Daerah Bapak Pahari, S.H pada tanggal 7 Januari 2021 menyatakan bahwa :

“Badan Kepegawaian Daerah telah menerapkan layanan sesuai dengan prosedur (SOP) yang baik, sebagai pelayan administrasi kepegawaian BKD selalu berusaha meningkatkan pelayanan agar kinerja BKD dapat terus meningkat dan dapat meningkatkan kompetensi dan mengembangkan kapasitas ASN di Provinsi Jambi dengan baik. Pelayanan selalu berusaha ditingkatkan salah satunya sudah adanya pelayanan secara online yang diberikan melalui situs web BKD Provinsi Jambi, informasi yang diberikan juga selain disebarakan melalui mengirim surat juga diinfokan secara online.”

Hasil wawancara diatas menyatakan bahwa Badan Kepegawaian Daerah telah melakukan penyelenggaraan pelayanan administrasi sesuai dengan prosedur, akan tetapi masih ada beberapa hal yang belum dilaksanakan dengan maksimal seperti membuat *grandesain* pengembangan, analisis standar kompetensi jabatan dan standar kompetensi personal yang nantinya menghasilkan output berupa profil pegawai, dan juga analisis jabatan yang masih dilakukan sebatas formalitas. Sehingga pegawai yang dihasilkan mendapatkan kurangnya penilaian kinerja serta kompetensi yang sesuai oleh kemampuannya.

Adapun faktor penghambat dalam pengembangan kompetensi aparatur di Provinsi Jambi meliputi ; (1) belum adanya data jenis kebutuhan diklat, (2) belum adanya peta formasi pegawai, (3) anggaran yang susah untuk turun. Langkah yang dilakukan Badan Kepegawaian Provinsi Jambi guna meningkatkan kompetensi aparatur di Provinsi Jambi yakni dengan cara; (1) membuat tim evaluasi sasaran kerja (2) membuat Peta Formasi Pegawai dan Analisis Kebutuhan Diklat (3) membuat landasan untuk penganggaran dana beasiswa tugas belajar.

3.1. Diskusi Temuan Utama Penelitian

Dalam pelaksanaan penelitian kinerja Badan Kepegawaian Daerah dalam Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Provinsi Jambi yang menjadikan perbedaan terhadap penelitian terdahulu adalah dalam melaksanakan penelitian penulis menggunakan jenis metode deskriptif kualitatif (metode penelitian naturalistik) dengan pendekatan induktif karena analisis data secara induktif adalah metode penelitian berdasarkan data maupun fakta yang dikumpulkan kemudian dapat menggambarkan permasalahan secara cermat karakteristik suatu masalah yang sedang diteliti oleh penulis. Dimana hal ini yang menjadi perbedaan terhadap penelitian sebelumnya kemudian penulis menggunakan teori yang berbeda dari penelitian sebelumnya penulis menggunakan teori Wasistiono dkk (2002:48-49).

Penelitian M Dianto berjudul *Implementasi Kebijakan Anggaran Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Aparatur di Pemerintahan Provinsi Jambi* (M Dianto, 2020). menemukan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan anggaran pengembangan kompetensi aparatur oleh para Kepala Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang memiliki tanggungjawab untuk mengelola kebijakan teknis, program dan kegiatan pada masing-masing OPD, sedangkan dalam penelitian yang dilakukan penulis menemukan bahwa kurangnya anggaran yang ada dikarenakan banyaknya alokasi dana akibat pandemi COVID-19, dan perlunya bantuan dan peningkatan serta aturan dasar untuk menurunkan dana agar pengembangan kompetensi melalui tugas belajar dan izin belajar dapat terlaksana.

Penelitian Rillia Aisyah Haris dengan judul *Implementasi Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Sumenep* (Rillia Aisyah Haris,2017),

menemukan bahwa Implementasi Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Sumenep telah terlaksana dengan baik. Hal tersebut ditinjau dari model implementasi kebijakan Edward III meliputi aspek komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur organisasi, sedangkan penelitian yang dilakukan penulis menemukan bahwa kinerja BKD dalam pelaksanaan pengembangan kompetensi ASN dinilai baik akan tetapi perlunya peningkatan Kinerja pegawai dalam pengembangan kompetensi untuk meningkatkan Indeks Profesionalisme ASN.

Penelitian Devi Dian Tari berjudul *Strategi Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Dalam Mengoptimalkan Penggunaan Pelayanan Kartu Pegawai Negeri Sipil Elektronik Di Kabupaten Batanghari* (Devi Dian Tari,2020). Menemukan bahwa Faktor penghambat dan pendukung Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Batanghari dalam mengoptimalkan layanan KPE, Serta layanan apa saja yang sudah biasa dirasakan dari penggunaan layanan KPE, sedangkan penelitian yang dilakukan penulis menemukan bahwa upaya-upaya yang dilakukan oleh BKD dalam mengoptimalkan pengembangan kompetensi ASN Provinsi Jambi selaku organisasi yang menangani faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir sangat berpengaruh terhadap pengembangan karir dan peningkatan profesionalitas setiap pegawai.

Penelitian Elanus Deikma berjudul *Implementasi Kebijakan Penempatan Aparatur Sipil Negara Pada Jabatan Struktural Tahun 2016-2019 Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Mimika* (Elanus Deikma, 2020), menemukan bahwa menjelaskan pelaksanaan penempatan pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kabupaten Mimika telah terlaksana Baik. Karena sesuai dengan faktor yang dipertimbangkan dalam Penempatan Aparatur Negeri Sipil Daerah. Sedangkan penelitian yang dilakukan penulis menemukan bahwa masih kurangnya penempatan pegawai sesuai dengan kompetensi yang dimiliki, dikarenakan belum adanya data analisis kebutuhan diklat serta profil pegawai untuk melakukan anjab.

Penelitian Rudiansyah berjudul *Analisis Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil Terhadap Pangkat Dan Jabatan Di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Muaro Jambi* (Rudiansyah, 2019), menemukan bahwa manajemen pegawai negeri sipil terhadap pangkat dan jabatan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 dilaksanakan dengan meningkatkan partisipasi pegawai dan PNS di Muaro Jambi, di mana BKD dan PNS di Muaro Jambi dapat mendapatkan kesempatan guna mendapat kenaikan pangkat dan jabatan dengan cara melengkapi persyaratan yang telah ditetapkan dan memberikan keterbukaan informasi dalam kenaikan pangkat dan jabatan, di mana informasi dapat ditemukan baik media cetak ataupun media online. Sedangkan penelitian yang dilakukan penulis menemukan bahwa pelayanan administrasi secara online di BKD sudah terlaksana dengan baik akan tetapi fasilitas dari BKD yang sudah lama perlu akan adanya pembaharuan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

3.2. Diskusi Temuan Menarik Lainnya

Penulis menemukan faktor yang mempengaruhi kinerja BKD dalam pengembangan kompetensi ASN , masih belum adanya data kebutuhan jenis diklat untuk analisis kompetensi pegawai yang harus diberikan diklat, Belum adanya peta formasi pegawai yang menghambat

analisis jabatan pegawai sehingga masih banyak pegawai yang ditempatkan tidak sesuai dengan kompetensi, serta Anggaran yang sulit turun karena belum adanya landasan yang kuat untuk mengatur anggaran dana beasiswa tugas belajar bagi ASN.

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

KESIMPULAN

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan penulis sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kinerja Badan Kepegawaian Daerah dalam Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Provinsi Jambi dinilai sudah berjalan cukup baik namun masih kurang terlihat keberhasilan Kinerja Badan Kepegawaian Daerah. Hal ini dapat dilihat dari Indeks Profesionalisme ASN dari hasil penilaian BKN Provinsi Jambi mendapatkan nilai 63 dan termasuk kategori rendah bersama 27 Provinsi lainnya dalam meningkatkan pengembangan kompetensi di Provinsi Jambi.
2. Terdapat faktor penghambat dalam pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara yaitu :
 - a. Belum adanya data kebutuhan jenis diklat untuk analisis kompetensi pegawai.
 - b. Belum adanya peta formasi pegawai sehingga masih banyak pegawai yang ditempatkan tidak sesuai dengan kompetensinya.
 - c. Anggaran yang sulit turun untuk mengatur anggaran dana beasiswa tugas belajar bagi ASN.
3. Terdapat upaya yang dilakukan Badan Kepegawaian Daerah untuk mengatasi hambatan dalam pengembangan yaitu:
 - a. Membuat tim evaluasi penilai sasaran kinerja untuk meningkatkan kinerja Badan Kepegawaian Daerah.
 - b. Membuat peta formasi pegawai dan kebutuhan jenis diklat sehingga setiap Aparatur Sipil Negara di Jambi dapat ditempatkan sesuai dengan jabatan dan kompetensinya.
 - c. Membuat landasan untuk penganggaran dana beasiswa tugas belajar.

SARAN

Dalam pelaksanaan penelitian di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi penulis menemukan berbagai fenomena yang berkaitan dengan pokok-pokok permasalahan yang diteliti, maka dari itu Penulis memberikan saran sebagai berikut.:

1. Perlu adanya *granddesain* pengembangan sehingga pola pengembangan semakin jelas dan meningkatkan penempatan pegawai yang berkompeten.
2. Pembentukan tim dalam pembuatan data kebutuhan jenis diklat , pembuatan peta formasi dan landasan untuk mengatur anggaran dalam program beasiswa tugas belajar bagi ASN Provinsi Jambi.
3. Perlu membuat tim evaluasi dari pusat, membuat UPTD yang mengurus pengembangan berkoordinasi dengan BKPSDM setiap daerah kabupaten kota dan

pembuatan regulasi terkait pengaturan dana pemberian untuk beasiswa Tugas Belajar bagi ASN agar dapat memaksimalkan kompetensinya dalam bekerja.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih di tujukan terutama kepada Kepala Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi beserta jajarannya yang telah memberikan izin dan kesempatan dalam melaksanakan penelitian di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi. Serta seluruh pihak yang telah membantu dalam penulisan penelitian ini.

VI. DAFTAR PUSTAKA

A. BUKU-BUKU

Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
Creswell, J. W. 2010. *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: PT Pustaka Pelajar.

Gunawan, Iman. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Pratik*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.

Siagian, Sondang P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Bumi Aksara
Sudarmanto. 2015. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar

Tersiana, Andra. 2018. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Gramedia Pustaka Utama.
Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers

B. PERUNDANG-UNDANGAN

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2017 Tentang Standar Kompetensi Aparatur Negara

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 108 Tahun 2017 Tentang Kompetensi Pemerintahan
Peraturan Gubernur Nomor 58 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, Serta Tata Kerja Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi

C. SUMBER LAINNYA

Laporan Kinerja Pegawai 2020 Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi
Laporan Kinerja Pegawai 2018 Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi
Pengukuran Indeks Profesional ASN Badan Kepegawaian Negara 2019