**STRATEGI PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEGAWAI NEGERI SIPIL  
PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KABUPATEN BANGGAI PROVINSI SULAWESI TENGAH**

Sunaryo Dilengan

NPP. 29.1477

*Asdaf Kabupatenn Banggai, Provinsi Sulawesi Tengah*

*Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik*

Email: sdilengan18@gmail.com

**ABSTRACT**

The author focuses on the number of Civil Servants who occupy a position but have not attended leadership training so that their managerial competence is not in accordance with the required position requirements. The purpose of this study was to determine how the development of managerial competence in BKPSDM Banggai Regency and to formulate a strategy for developing managerial competence. This study uses a descriptive qualitative research method with an inductive approach. Data collection techniques were carried out by interview, observation and documentation. The findings obtained by the authors in this study are that the development of managerial competencies carried out by the Banggai Regency BKPSDM has not gone well due to the lack of cooperation built by the Banggai Regency BKPSDM and civil servants in Banggai Regency, the implementation of the Training Needs Analysis (TNA) has not been maximized, the ineffectiveness of education and training, there is still political intervention in the implementation of mutations, and the motivation for the Banggai Regency civil servants has not been maximized. The conclusion in this study is the strategy formulated by the author to overcome the problem of developing managerial competence of civil servants at the BKPSDM Banggai Regency, namely Utilizing the suitability of the vision and mission of the regional head, stakeholder commitment and the availability of the BKPSDM budget to develop the managerial competence of civil servants through the use of technology, political support, economic progress. Indonesia in 2022 as well as government regulations that support the development of managerial competence of civil servants, Utilizing the suitability of the vision and mission of regional heads and the availability of the BKPSDM budget to develop social culture of the community to support the development of managerial competencies of civil servants, Increasing the availability of BKPSDM facilities and infrastructure by utilizing Indonesia's economic progress in 2022 and take advantage of supportive political conditions and influences as well as Improve the quality and quantity of human resources of the Banggai Regency BKPSDM through the development of a supportive socio-cultural community support competency development. The author provides suggestions, namely the development of managerial competence at BKPSDM Banggai Regency which has been formulated by the author to be implemented and poured into the Banggai Regency BKPSDM strategic program so that it can overcome problems related to the development of managerial competence of civil servants in Banggai Regency.

**Keywords: Participation; Strategy, Managerial Competence Development and Civil Servants.**

**ABSTRAK**

Penulis berfokus pada banyaknya Pegawai Negeri Sipil yang menduduki suatu jabatan namun belum mengikuti diklat kepemimpinan sehingga kompetensi manajerialnya tidak sesuai dengan persyaratan jabatan yang di butuhkan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengembangan kompetensi manajerial di BKPSDM Kabupaten Banggai serta untuk merumuskan strategi pengembangan kompetensi manajerial. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan induktif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi dan dokumentasi. Temuan yang diperoleh penulis dalam penelitian ini yaitu pengembangan kompetensi manajerial yang dilakukan oleh BKPSDM Kabupaten Banggai belum berjalan dengan baik dikarenakan kurangnya kerjasama yang dibangun oleh BKPSDM Kabupaten Banggai dengan PNS di Kabupaten Banggai, belum maksimalnya pelaksanaan Analisis Kebutuhan Diklat (AKD), tidak efektifnya penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan, masih ada intervensi politik terhadap pelaksanaan mutasi, serta belum maksimalnya pemberian motivasi kepada PNS Kabupaten Banggai. Adapun kesimpulan dalam penelitian ini adalah strategi yang dirumuskan penulis untuk mengatasi permasalahan pengembangan kompetensi manajerial PNS pada BKPSDM Kabupaten Banggai yaitu Memanfaatkan kesesuaian visi dan misi kepala daerah, komitmen *stakeholder* serta ketersediaan anggaran BKPSDM untuk mengembangkan kompetensi manajerial PNS melalui pemanfaatan teknologi, dukungan politik, kemajuan ekonomi Indonesia di tahun 2022 serta regulasi pemerintah yang mendukung pengembangan kompetensi manajerial PNS, Memanfaatkan kesesuaian visi dan misi kepala daerah serta ketersediaan anggaran BKPSDM untuk mengembangkan sosial budaya masyarakat untuk mendukung pengembangan kompetensi manajerial PNS, Meningkatan ketersediaan sarana dan prasarana BKPSDM dengan memanfaatkan kemajuan ekonomi Indonesia di tahun 2022 serta memanfaatkan kondisi dan pengaruh politik yang mendukung serta Peningkatan kualitas dan kuantitas SDM BKPSDM Kabupaten Banggai melalui pengembangan sosial budaya masyarakat yang mendukung pengembangan kompetensi. Penulis memberikan saran yaitu pengembangan kompetensi manajerial pada BKPSDM Kabupaten Banggai yang telah dirumuskan penulis untuk dapat di laksanakan dan dituangkan kedalam program strategis BKPSDM Kabupaten Banggai sehingga dapat mengatasi permasalahan terkait pengembangan kompetensi manajerial PNS di Kabupaten Banggai.

**Kata kunci:** **Strategi, Pengembangan Kompetensi Manajerial dan PNS.**

1. **PENDAHULUAN**
   1. **Latar Belakang**

Rendahnya Pengembangan kompetensi ASN merupakan salah satu bagian dari manajemen ASN sebagaimana yang di atur dalam Pasal 55 UU No. 5 Tahun 2014[[1]](#footnote-1). Adanya pengembangan kompetensi dimaksudkan agar Aparatur Sipil Negara dapat memiliki kompetensi yang sesuai dengan standar kompetensi yang telah ditetapkan. (Saleh et al. 2013) Menjelaskan bahwa dalam mengembangkan kompetensi khususnya bagi seorang aparat, harus didasarkan pada posisi dan jenis pekerjaan apa yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya maupun tugas baru yang akan diberikan kepadanya.[[2]](#footnote-2) Pengembangan kompetensi ASN yang menjadi wewenang BKPSDM Kabupaten Banggai yang mengacu kepada Tujuan dan Sasaran pada dokumen Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Tahun 2016-2021 yang termuat dalam Misi Kabupaten Banggai. Pengembangan kompetensi ASN mengacu pada misi pertama yaitu mewujudkan pemerintahan yang baik dan bersih menuju pemerintahan yang berwibawa.[[3]](#footnote-3) Oleh karena itu pengembangan kompetensi diharapkan dapat membentuk ASN yang memiliki kualitas yang dapat bekerja secara profesional demi mewujudkan pemerintahan yang baik dan bersih menuju pemerintahan yang berwibawa.

Permasalahan terkait pengembangan kompetensi yang menjadi tantangan bagi Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Banggai adalah masih ditemukannya kesenjangan antara kompetensi yang dimiliki oleh Pegawai Negeri Sipil (PNS) dengan kompetensi yang dipersyaratkan suatu jabatan agar dapat melaksanakan tugas pokok dengan fungsi pegawai tersebut. Permasalahan lain terkait pengembangan kompetensi yang terjadi di Kabupaten Banggai adalah masih banyak pegawai eselon II, III dan IV yang tidak memiliki kompetensi manajerial yang sesuai dengan persyaratan kompetensi yang dibutuhkan dalam jabatannya. Data dari analisis kebutuhan pelatihan panjenjangan Kabupaten Banggai pada Tahun 2020 menunjukan jumlah pejabat eselon II, III dan IV sebanyak 1.348 orang namun yang telah mengikuti pelatihan penjenjangan baru berjumlah 582 orang dan yang belum ikut pelatihan berjumlah 766 orang.[[4]](#footnote-4) Pegawai eselon II, III dan IV tersebut belum mengikuti diklat disebabkan karena kurangnya anggaran yang dimiliki tiap dinas untuk mengikutsertakan pegawai tersebut dalam mengikuti diklat penjenjangan guna memenuhi standar kompetensi manajerial yang dipersyaratkan suatu jabatan. Permasalahan tersebut diperparah dengan adanya pemangkasan anggaran selama pandemi covid-19 yang difokuskan untuk penanggulangan kasus covid-19, sementara anggaran yang dibutuhkan untuk mengikuti diklat cukup besar terutama untuk diklat panjenjangan. Akibatnya banyak instansi daerah yang tidak memiliki anggaran untuk mengirim pegawainya mengikuti diklat.

Melihat permasalahan yang telah peneliti uraikan diatas maka dibutuhkan strategi yang efektif dan efisien dari Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Banggai untuk mengembangkan kompetensi pegawai agar sesuai dengan kompetensi jabatan yang dipersyaratkan. Oleh sebab itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai **“STRATEGI PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KABUPATEN BANGGAI PROVINSI SULAWESI TENGAH.”** Peneliti membatasi ruang lingkup penelitian pada permasalahan Strategi pengembangan kompetensi manajerial Pegawai Negeri Sipil yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Banggai, sehingga kompetensi yang dimiliki oleh pegawai dapat dikembangkan sesuai dengan persyaratan kompetensi jabatan yang ditempati.

* 1. **Kesenjangan Masalah yang Diambil**

Ada beberapa permasalahan berkaitan dengan pengembangan kompetensi manajerial PNS pada BKPSDM Kabupaten Banggai. Permasalahan terkait pengembangan kompetensi yang menjadi tantangan bagi Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Banggai adalah masih ditemukannya kesenjangan antara kompetensi yang dimiliki oleh Pegawai Negeri Sipil (PNS) dengan kompetensi yang dipersyaratkan suatu jabatan agar dapat melaksanakan tugas pokok dengan fungsi pegawai tersebut.

Permasalahan lain terkait pengembangan kompetensi yang terjadi di Kabupaten Banggai adalah masih banyak pegawai eselon II, III dan IV yang tidak memiliki kompetensi manajerial yang sesuai dengan persyaratan kompetensi yang dibutuhkan dalam jabatannya. Data dari analisis kebutuhan pelatihan panjenjangan Kabupaten Banggai pada Tahun 2020 menunjukan jumlah pejabat eselon II, III dan IV sebanyak 1.348 orang namun yang telah mengikuti pelatihan penjenjangan baru berjumlah 582 orang dan yang belum ikut pelatihan berjumlah 766 orang.[[5]](#footnote-5) Pegawai eselon II, III dan IV tersebut belum mengikuti diklat disebabkan karena kurangnya anggaran yang dimiliki tiap dinas untuk mengikutsertakan pegawai tersebut dalam mengikuti diklat penjenjangan guna memenuhi standar kompetensi manajerial yang dipersyaratkan suatu jabatan. Permasalahan tersebut diperparah dengan adanya pemangkasan anggaran selama pandemi covid-19 yang difokuskan untuk penanggulangan kasus covid-19, sementara anggaran yang dibutuhkan untuk mengikuti diklat cukup besar terutama untuk diklat panjenjangan. Akibatnya banyak instansi daerah yang tidak memiliki anggaran untuk mengirim pegawainya mengikuti diklat.

1. **Penelitian Terdahulu**

Pertama, penelitian yang dilakukan oleh (Hidayatullah, Indrayani & Suwanda, 2021) dengan judul Strategi Pengembangan Kompetensi Manajerial Aparatur Sipil Negara (ASN) Melalui Pendidikan Dan Pelatihan Di Kabupaten Naganraya Provinsi Aceh. Penelitian tersebut menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukan bahwa pengembangan kompetensi manajerial Aparatur Sipil Negara melalui diklat di Kabupaten Naganraya belum dilakukan secara optimal, dikarenakan kesempatan mengikuti diklat yang disediakan sangat sedikit. Adapun strategi pengembangan kompetensi manajerial ASN melalui diklat yaitu 1) Menyusun Perbup sebagai rujukan tugas belajar dan izin belajar baik anggaran yang menggunakan APBD maupun di luar APBD, 2) Membentuk satuan tugas percepatan pengembangan kompetensi manajerial ASN dalam pemanfaatan beasiswa tugas belajar di luar APBD, 3) Membangun kerja sama dengan sekolah tinggi yang ada di Kabupaten Naganraya, 4) Meningkatkan sosialisasi, dan transparansi serta kepastian pelayanan, 5) Mendorong ASN untuk izin belajar di sekolah tinggi yang ada di Kabupaten Naganraya, 6) Memanfaatkan dan memfasilitasi ASN dalam mengikuti beasiswa di luar APBD, 7) Membangun komitmen bersama untuk bekerja secara profesional.

Kedua, penelitian oleh (Apandi 2020) dengan judul Strategi Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Melalui Peningkatan *E-Literasi* Dan Edukasi Kebijakan Public. Metode yang digunakan penelitian tersebut adalah penelitian kualitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukan bahwa *e-literacy* adalah strategi yang efektif dan efisien dalam mengatasi keterbatasan anggaran dan rendahnya tingkat kompetensi ASN.

Ketiga, penelitian oleh (Adrianto 2019) dengan judul Strategi Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) Dalam Meningkatkan Public Service Pada Kantor Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Kabupaten Pangkep, metode yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah kualitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukan bahwa strategi yang dipakai dalam pengembangan kompetensi ASN untuk Meningkatkan *Public Service* pada Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Pangkep dilakukan dengan mengikutsertakan seluruh pegawai dalam kegiatan diklat seperti Bimbingan Teknis (Bimtek) serta melakukan Latihan Kepemimpinan secara berjenjang sesuai dengan jabatan yang diemban.

* 1. **Pernyataan Kebaruan Ilmiah**

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu, dimana penelitian terdahulu hanya menganalisis bagaimana strategi yang sudah ada, tetapi penulis merumuskan strategi baru yang dapat membantu mengatasi permasalah pengembangan kompetensi manajerial pada BKPSDM Kabupaten Banggai. Selain itu hasil kajian penulis menunjukan kebahuruan baik lokasi dan suasana lingkungan yang sedang berada dalam pemulihan pasca pandemi *covid-19.* Penelitian penulis juga menggunakan informan yang lebih luas dibandingkan dengan penelitian sebelumnya.

* 1. **Tujuan.**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengembangan kompetensi manajerial di BKPSDM Kabupaten Banggai serta untuk merumuskan strategi pengembangan kompetensi manajerial.

1. **Metode**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan induktif*.* Peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan induktif agar peneliti dapat menganalisis dan menggambarkan fenomena penelitian peneliti dengan lengkap dan runtut berdasarkan fakta-fakta yang didapatkan sehingga peneliti dapat menarik kesimpulan penelitian yang bermakna. Dalam penelitian ini, peneliti menghimpun data dengan melakukan wawancara (*interview*), observasi (*observation*), dan dokumentasi (*taking notes*). Sedangkan teknik analisis data yang digunakan yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

1. **Hasil Dan Pembahasan**

**4.1.**  **Analisis Pengembangan Kompetensi Manajerial PNS pada BKPSDM Kabupaten Banggai**

Penulis menganalisis bagaimana pengembangan kompetensi manajerial yang dilakukan oleh BKPSDM Kabupaten Banggai dengan menggunakan teori Nawawi, 2011. Dimana pengembangan kompetensi manajerial dapat dianalisis melalui pengembangan yang dilakukan oleh organisasi penyelenggara dengan hasil sebagai berikut:

1. kerjasama yang dibangun oleh BKPSDM Banggai dengan PNS terkait pengembangan kompetensi manajerial belum berjalan dengan maksimal. Kerjasama yang dilakukan BKPSDM adalah melakukan sosialisasi serta melakukan rapat dengan kepala OPD yang ada di wilayah Kabupaten Banggai terkait pengusulan dan pengiriman peserta diklatpim serta memberikan solusi terkait kendala dan kebutuhan pengembangan kompetensi PNS. Namun sosialisasi hanya dilakukan sebanyak 1 tahun sekali padahal sosialisasi dapat diadakan secara rutin apalagi jika ditemukan banyak temuan dalam evaluasi sosialisasi.
2. pelaksanaan Analisis Kebutuhan Diklat (AKD) yang dilakukan oleh BKPSDM Banggai belum berjalan dengan maksimal, hal ini dikarenakan masih minimnya Informasi Analis Kebutuhan Pengembangan Kompetensi SDM Aparatur dari Organisasi Perangkat Daerah. Kekurangan informasi tersebut disebabkan oleh masih rendahnya komunikasi analisis pengembangan dari OPD, kurang updatenya data pegawai serta kurangnya kesadaran dari PNS di tiap OPD untuk mau melengkapi data dalam pengembangan kompetensi maupun kurangnya kemauan untuk mengembangkan kompetensi.
3. dalam penyelenggaraan diklat kepemimpinan BKPSDM bertindak sebagai fasilitator dengan menggunakan pola kerjasama dan pola pengiriman, dimana anggaran dan pengusulan peserta diklatpim menjadi tanggung jawab dari masing – masing OPD. Namun penyelenggaraan diklat belum berjalan dengan baik terbukti pada tahun 2020 tidak ada satupun OPD yang mengirimkan peserta diklat dikarenakan masalah anggaran. Adanya *recofusing* anggaran selama pandemi *covid-19* membuat OPD harus memprioritaskan anggaran pada tugas khusus yang menjadi karakteristik OPD tersebut. Peran yang sangat kecil dari BKPSDM dalam menangani diklat juga menjadi masalah, dimana BKPSDM hanya sebagai fasilitator yang menghubungkan dan mengrimkan usulan PNS calon peserta diklat ke BKD Provinsi. Bahkan anggaran tidak disediakan oleh BKPSDM tapi disediakan oleh masing – masing OPD. Berdasarkan hasil wawancara dan analisis peneliti maka lebih efektif jika badan diklat di aktifkan kembali sehingga penyelenggaraan diklat menjadi lebih efektif dan efisien.
4. pada umumnya pelaksanaan mutasi yang dilakukan oleh BKPSDM Kabupaten Banggai sudah sesuai dengan prosedur sebagaimanaa yang dijelaskan dalam Pasal 2 Ayat (3) Peraturan BKN Nomor 5 Tahun 2019 tentang Tata Cara Pelaksanaan Mutasi bahwa Mutasi dilakukan paling singkat 2 (dua) tahun dan paling lama 5 (lima) tahun.[[6]](#footnote-6) Pelaksanaan mutasi masih belum berjalan sesuai dengan prinsip menaruh orang yang tepat pada posisi yang tepat serta belum memperhatikan amanat Peraturan BKN Nomor 5 Tahun 2019 tentang Tata Cara Pelaksanaan Mutasi yang menegaskan bahwa mutasi dilakukan atas dasar kesesuaian antara kompetensi PNS dengan persyaratan jabatan, klasifikasi jabatan dan pola karier, dengan memperhatikan kebutuhan organisasi, dan dengan memperhatikan prinsip larangan konflik kepentingan. Selain mutasi karena tugas dan/atau lokasi sebagaimana dimaksud, menurut Peraturan ini, PNS dapat mengajukan mutasi tugas dan/atau lokasi atas permintaan sendiri.
5. motivasi yang diberikan kepada internal PNS terkait dengan pengembangan kompetensi manajerial sudah dilaksanakan dengan baik. Sebagai lembaga yang mengurus pengembangan kompetensi PNS semua PNS di BKPSDM sudah dikembangkan kompetensinya, bahkan semua yang menduduki jabatan sudah memiliki kompetensi sesuai kompetensi yang dipersyaratkan jabatan tersebut. Pimpinan BKPSDM terus mengarahkan PNSnya untuk terus mengembangkan kompetensinya melalui penataran dan seminar, selain itu PNS diarahkan untuk dapat melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Berbeda dengan pemberian motivasi pada internal PNS BKPSDM, pemberian motivasi bagi seluruh PNS yang ada di Kabupaten Banggai belum berjalan dengan efektif. pemberian motivasi diberikan melalui sosialisasi, namun hal itu tidak efektif mengingat sosialisasi yang diberikan hanya sekali dalam setahun seperti ungkapan dari Kepala BKPSDM dalam indikator kerjasama. Motivasi lebih sering diberikan oleh kepala OPD masing – masing dinas. Selain itu mengingat masalah pokok dalam pengembangan kompetensi di Kabupaten Banggai adalah, banyaknya pegawai yang menduduki jabatan namun belum memenuhi persyaratan kompetensi jabatan tersebut, seperti belum mengikuti diklat kepemimpinan padahal sudah menduduki jabatan.
   1. **Strategi Pengembangan Kompetensi Manajerial Pada BKPSDM Kabupaten Banggai**

Dalam menganalisis strategi pengembangan kompetensi, penulis menggunakan analisis SWOT dengan mengklasifikasikan sub indikator dari lingkungan internal dan lingkungan eksternal sebagai pedoman dalam penyusunan startegi dengan menggunakan analisis SWOT. Berikut Matriks analisis SWOT pemgembangan kompetensi manajerial PNS pada BKPSDM Kabupaten Banggai:

**Tabel 4.1  
Matriks Analisis SWOT**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **FAKTOR INTERNAL**  **FAKTOR EKSTERNAL** | ***STRENGTHS (S)***   1. Adanya kesesuaian visi dan misi Bupati dan Wakil Bupati terkait dengan pengembangan kompetensi 2. Adanya ketersediaan anggaran yang cukup dari BKPSDM dalam pengembangan kompetensi manajerial 3. Adanya komitmen kuat yang dibangun oleh setiap *stakeholder* dalam mendukung pengembangan kompetensi manajerial PNS. | ***WEAKNESSES (W)***   1. Rendahnya kualitas SDM di BKPSDM Kabupaten Banggai serta masih kurangnya jumlah Pegawai di BKPSDM Kabupaten Banggai 2. Kurangnya ketersediaan sarana dan prasarana di BKPSDM Kabupaten Banggai yang menunjang pengembangan kompetensi manajerial |
| ***OPPORTUNITIES (O)***   1. Kondisi ekonomi ekonomi Indonesia yang mengalami kenaikan pesat di tahun 2022 2. Adanya kondisi dan pengaruh politik yang mendukung pengembangan kompetensi manajerial PNS 3. Adanya dukungan dari faktor kemajuan dan perkembangan teknologi terhadap pengembangan kompetensi manajerial PNS 4. Adanya regulasi pemerintah yang mendukung pengembangan kompetensi manajerial PNS. | **STRATEGI S-O**  Memanfaatkan kesesuaian visi dan misi Bupati dan Wakil Bupati, komitmen *stakeholder* serta ketersediaan anggaran BKPSDM untuk mengembangkan kompetensi manajerial PNS melalui pemanfaatan teknologi, dukungan politik, kemajuan ekonomi Indonesia di tahun 2022 serta regulasi pemerintah yang mendukung pengembangan kompetensi manajerial PNS | **STRATEGI W-O**  Meningkatan ketersediaan sarana dan prasarana BKPSDM dengan memanfaatkan kemajuan ekonomi Indonesia di tahun 2022 serta memanfaatkan kondisi dan pengaruh politik yang mendukung |
| ***THREATS (T)***   1. Faktor sosial budaya masyarakat yang kurang mendukung pengembangan kompetensi. | **STRATEGI S-T**  Memanfaatkan kesesuaian visi dan misi Bupati serta ketersediaan anggaran BKPSDM untuk mengembangkan sosial budaya masyarakat untuk mendukung pengembangan kompetensi manajerial PNS | **STRATEGI W-T**  Peningkatan kualitas dan kuantitas SDM BKPSDM Kabupaten Banggai melalui pengembangan sosial budaya masyarakat yang mendukung pengembangan kompetensi |

*Sumber : Data Olahan Penulis, Tahun 2022.*

Setelah dirumuskan isu strategis dari hasil analisis SWOT maka tahap selanjutnya ialah evaluasi isu strategis. Pada bagian ini peneliti akan mengukur tingkat kestrategisan suatu isu sehingga dapat diketahui seberapa besar kontribusi isu tersebut terhadap eksistensi dan keberhasilan organisasi dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Sebagai alat ukurnya dipergunakan alat uji litmus (*Litmus Test*). Berdasarkan pada model tes uji litmus dari Bryson, ada 13 pertanyaan pada masing-masing isu. Pertanyaan diberikan kepada pimpinan organisasi yang dalam hal ini adalah kepala BKPSDM Kabupaten Banggai.

**Tabel 4.2  
Uji Litmus**

| **No** | **Pertanyaan Pokok** | **Strategi** | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **S-O** | **W-O** | **S-T** | **W-T** |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** |
| 1 | Bilamana/kapan isu tersebut akan menjadi tantangan/peluang? | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 2 | Seberapa luas pengaruh isu tersebut terhadap organisasi? | 3 | 2 | 2 | 2 |
| 3 | Seberapa besar resiko peluang finansial bagi organisasi? | 1 | 1 | 3 | 1 |
| Apakah strategi bagi pemecahan isu tersebut memerlukan persyaratan: |  | | | |
| a. Pengembangan tujuan dan program pengembangan baru? | 3 | 3 | 3 | 3 |
| b. Perubahan yang nyata dalam hal sumber pajak/pembiayaan? | 2 | 3 | 1 | 3 |
| c. Perubahan yang nyata dalam hal perubahan perundangundangan? | 3 | 1 | 1 | 1 |
| d. Perubahan (modifikasi) fasilitas utama? | 3 | 3 | 1 | 1 |
| e. Penambahan staf yang nyata? | 3 | 1 | 3 | 3 |
| 4 | Seberapa jauh dapat dilakukan pendekatan yang terbaik bagi pemecahan isu tersebut? | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 5 | Seberapa rendah tingkat manajer yang dapat memutuskan pemecahan isu tersebut? | 3 | 3 | 1 | 3 |
| 6 | Apakah konsekuensi yang mungkin terjadi jika isu tersebut tidak ditangani? | 3 | 1 | 1 | 1 |
| 7 | Seberapa banyak organisasi/ instansi lain terpengaruh dan terlibat dalam pemecahan isu tersebut? | 1 | 1 | 2 | 3 |
| 8 | Seberapa sensifitas isu tersebut terkait dengan nilai-nilai masyarakat, sosial, politik, ekonomi, dan budaya ? | 3 | 1 | 2 | 2 |
| Jumlah | | **30** | **22** | **22** | **25** |

*Sumber: Data Olahan Penulis, Tahun 2022.*

Bryson dalam (Kuswandari & Hariani 2012) lmenjelaskan klasifikasi pemberian nilai untuk masing-masing jawaban adalah sebagai berikut:

1. Jawaban yang sifatnya operasional diberikan nilai 1

2. Jawaban yang sifatnya moderat diberikan nilai 2

3. Jawaban yang sifatnya strategis diberikan nilai 3[[7]](#footnote-7)

Berdasarkan hasil skoring isu strategis tersebut, selanjutnya diklasifikasikan berdasarkan rentang skor untuk memprioritaskan isu-isu tersebut:

1. Isu yang bersifat operasional memiliki rentang skor 13-20.
2. Isu yang bersifat moderat memiliki rentang skor 21-29.
3. Isu yang bersifat strategis memiliki rentang skor 30-39.[[8]](#footnote-8)

Melihat hasil skoring dan kriteria klasifikasi isu, maka 4 isu strategis yang telah diidentifikasi dapat diklasifikasi berdasarkan urutan prioritas seperti pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.22  
Klasifikasi Isu – Isu Strategis

| **No.** | **Isu Strategis** | **Total Skor** | **Sifat Isu** |
| --- | --- | --- | --- |
| 1 | Memanfaatkan kesesuaian visi dan misi Bupati dan Wakil Bupati, komitmen stakeholder serta ketersediaan anggaran BKPSDM untuk mengembangkan kompetensi manajerial PNS melalui pemanfaatan teknologi, dukungan politik, kemajuan ekonomi Indonesia di tahun 2022 serta regulasi pemerintah yang mendukung pengembangan kompetensi manajerial PNS. | 30 | Strategis |
| 2 | Memanfaatkan kesesuaian visi dan misi Bupati serta ketersediaan anggaran BKPSDM untuk mengembangkan sosial budaya masyarakat untuk mendukung pengembangan kompetensi manajerial PNS. | 22 | Moderat |
| 3 | Meningkatan ketersediaan sarana dan prasarana BKPSDM dengan memanfaatkan kemajuan ekonomi Indonesia di tahun 2022 serta memanfaatkan kondisi dan pengaruh politik yang mendukung. | 22 | Moderat |
| 4 | Peningkatan kualitas dan kuantitas SDM BKPSDM Kabupaten Banggai melalui pengembangan sosial budaya masyarakat yang mendukung pengembangan kompetensi. | 25 | Moderat |

*Sumber : Data Olahan Penulis, Tahun 2022.*

Dari hasil klasifikasi isu tetsebut, dapat diketahui urutan prioritas penyelesaian dari masing-masing isu. Isu yang memiliki skor tertinggi adalah Memanfaatkan kesesuaian visi dan misi Bupati dan Wakil Bupati, komitmen stakeholder serta ketersediaan anggaran BKPSDM untuk mengembangkan kompetensi manajerial PNS melalui pemanfaatan teknologi, dukungan politik, kemajuan ekonomi Indonesia di tahun 2022 serta regulasi pemerintah yang mendukung pengembangan kompetensi manajerial PNS. Isu tersebut memerlukan perioritas pemecahan yang lebih tinggi.

1. **KESIMPULAN**

Penulis menyimpulkan bahwaPengembangan kompetensi manajerial yang dilakukan oleh BKPSDM Kabupaten Banggai belum berjalan dengan efektif. Hal tersebut disebabkan karena kurangnya kerjasama yang dibangun oleh BKPSDM Kabupaten Banggai dengan PNS di Kabupaten Banggai, belum maksimalnya pelaksanaan Analisis Kebutuhan Diklat (AKD), tidak efektifnya penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan, masih ada intervensi politik terhadap pelaksanaan mutasi, serta belum maksimalnya pemberian motivasi kepada PNS Kabupaten Banggai. Padahal anggaran BKPSDM Banggai sudah cukup memadai untuk pengelolaan pengembangan kompetensi manajerial PNS.

Strategi Pengembangan Kompetensi Manajerial Pegawai Negeri Sipil pada BKPSDM Kabupaten Banggai yang dirumuskan penulis yaitu Memanfaatkan kesesuaian visi dan misi kepala daerah, komitmen *stakeholder* serta ketersediaan anggaran BKPSDM untuk mengembangkan kompetensi manajerial PNS melalui pemanfaatan teknologi, dukungan politik, kemajuan ekonomi Indonesia di tahun 2022 serta regulasi pemerintah yang mendukung pengembangan kompetensi manajerial PNS, Memanfaatkan kesesuaian visi dan misi kepala daerah serta ketersediaan anggaran BKPSDM untuk mengembangkan sosial budaya masyarakat untuk mendukung pengembangan kompetensi manajerial PNS, Meningkatan ketersediaan sarana dan prasarana BKPSDM dengan memanfaatkan kemajuan ekonomi Indonesia di tahun 2022 serta memanfaatkan kondisi dan pengaruh politik yang mendukung serta Peningkatan kualitas dan kuantitas SDM BKPSDM Kabupaten Banggai melalui pengembangan sosial budaya masyarakat yang mendukung pengembangan kompetensi.

**Keterbatasan Penelitian.** Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu dan biaya penelitian.

**Arah Masa Depan Penelitian (*future work*).** Penulis menyadari masih awalnya temuan penelitian, oleh karena itu penulis menyarankan agar dapat dilakukan penelitian lanjutan pada lokasi serupa berkaitan dengan pengembangan kompetensi manajerial PNS di Kabupaten Banggai untuk menemukan hasil yang lebih mendalam.

1. **UCAPAN** **TERIMA** **KASIH**

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada Kepala BKPSDM Kabupaten Banggai beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melaksanakan penelitian, serta seluruh pihak yang membantu dan mensukseskan pelaksanaan penelitian.

1. **DAFTAR PUSTAKA**
2. **Buku-Buku**

Anggito, Albi & Johan Setiawan. 2018. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Sukabumi: CV Jejak.

Bastian, Indra. 2016. *Strategi Manajemen Sektor Publik*. Jakarta: Selemba Empat.

Fatimah, F. N. D. 2016. *Teknik Analisis SWOT*. Anak Hebat Indonesia.

Hasibuan. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Husmiati, H., A. Kurniasari, R. Murni, S. Sumarno, D. Delfirman & A. Fahrudin. 2020. *Kompetensi Pekerja Sosial Dalam Pelayanan Rehabilitasi Sosial Di Balai/Loka Pada Era Tatanan Baru*. Jakarta: Puslitbang Kesos Kemensos RI, Badan Pendidikan, Penelitian dan Pengembangan Kesejahteraan Sosial.

Makripuddin, Lalu & M. Karjono. 2021. *Pengembangan Kompetensi Penyuluhan Keluarga Berencana Di Era Revolusi Industri 4.0*. Yogyakarta: Jejak Pustaka.

Mamik. 2015. *Metodologi Kualitatif*. Sidoarjo: Zifatama Jawara.

Munandar, Aris, Enok Maryani, Dede Rohmat & Mamat Ruhimat. 2019. *Buku Pedoman Fieldstudy*. Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia.

Nawawi, Hadari. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Nurdin, Ismail. 2020. *Manajemen Strategis Sektor Publik*. Pasuruan: CV. Penerbit Qiara Media.

Priansa. 2017. *Menjadi Kepala Sekolah Dan Guru Profesional (Konsep, Peran Strategis, Dan Pengembangannya)*. Bandung: Pustaka Setia.

Primanto, Aji. 2020. *Desentralisasi Dan Otonomi Daerah*. Malang: Cita Intrans Selaras.

Rangkuti, Freddy. 2017. *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT: Cara Perhitungan Bobot, Rating Dan OCAI*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Rukajat, A. 2018. *Pendekatan Penelitian Kualitatif (Qualitative Research Approach)*. Bandung: Deepublish.

Saleh, Choirul, M. Irfan Islamy, Soesilo Zauhar & Bambang Supriyono. 2013. *Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Aparatur*. Malang: UB Press.

Simangunsong, Fernandes. 2017. *Metodologi Penelitian Pemerintahan*. Bandung: Alfabeta.

Solong, Aras. 2020. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia: Menunjang Kinerja Aparatur Berkualitas*. Yogyakarta: Deepublish.

Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&B*. Bandung: Alfabeta.

Tersiana, A. 2018. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia.

Tohardi, A. 2019. *Pengantar Metodologi Penelitian Sosial + Plus*. Pontianak: Tanjungpura University Press.

Yunus, Eddy. 2016. *Manajemen Strategi*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.

1. **Peraturan Perundang-Undangan**

Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

Peraturan Pemerintah Nomor 11 tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.

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

Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 5 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Aparatur Sipil Negara

Keputusan Gubernur Sulteng No. 511/411/RO.EKBANG-G.DT/2019 Tentang Standar Harga Pendapatan Belanja Daerah Tahun 2019

Peraturan Daerah Kabupaten Banggai Nomor 4 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Banggai.

Peraturan Daerah Kabupaten Banggai Nomor 8 Tahun 2016 Tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kabupaten Banggai Tahun 2016 – 2021.

Peraturan Bupati Banggai Nomor 34 Tahun 2017 tentang Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.

1. **Penelitian**

Adrianto. 2019. “Strategi Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) Dalam Meningkatkan Public Service Pada Kantor Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Pangkep.” UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR.

Apandi. 2020. “Strategi Peningkatan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Melalui Peningkatan E-Literasi Dan Edukasi Kebijakan Publik.” *Cendekia: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran* 14(1):27–36. doi: 10.30957/cendekia.v14i1.608.

Ayu, Nofita Amanda, Heru Sri Wulan & Leonardo Budi. 2021. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kemampuan Manajerial Dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan (Koperasi Simpan Pinjam Karya Cipta Mandiri, Bawen Case Stud.” *Journal of Management* 7(1):1–8.

Hidayatullah, Rizki, Etin Indrayani & Dadang Suwanda. 2021. “Strategi Pengembangan Kompetensi Manajerial Aparatur Sipil Negara (ASN) Melalui Pendidikan Dan Pelatihan Di Kabupaten Naganraya Provinsi Aceh.” *VISIONER: Jurnal Pemerintahan Daerah Di Indonesia* 13(1):101–11.

Kuswandari, Mei & Dyah Hariani. 2012. “Strategi Pengembangan Kepariwisataan Di Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kabupeten Boyolali.” *Journal of Public Policy and Management Review* 1(2):71–80.

Sutinah. 2017. “Pengaruh Kemampuan Manajerial Pengurus Terhadap Partisipasi Anggota (Survey Di Koperasi Berkah Guru Dan Karyawan Mts. Negeri 8 Jakarta).” Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.

1. **Dokumen**

Laporan Kinerja Instansi Pemrintah Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Banggai Tahun 2019.

Laporan Kinerja Instansi Pemrintah Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Banggai Tahun 2020.

Laporan Kinerja Instansi Pemrintah Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Banggai Tahun 2021.

Rancangan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi Sistem Identifikasi Data Kebutuhan Pelatihan Asn Pemerintah Kabupaten Banggai Berbasis Android (Sidak Pelatihan ASN) Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Banggai, Tahun 2021.

Rancangan Aksi Perubahan Penataan Sistem analis kebutuhan pengembangan kompetensi SDM aparatur Berbasis TeknologI Informasi (SIMAK-PE), Tahun 2021.

1. **Internet**

Jenis Pengembangan Kompetensi PNS Secara Klasikal Dan Non Klasikal – Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Trenggalek, <https://bkd.trenggalekkab.go.id/2020/11/26/pengembangan-kompetensi-pegawai-negeri-sipil/>. Diakses 2 September 2021, pada pukul 20:00 WIB.

Peta Administrasi Kabupaten Banggai berdasarkan kecamatan, <https://sulteng.bpk.go.id/peta-administrasi-kabupaten-banggai/>. diakses 30 Maret 2022, pada pukul 20:00 WIB.

Visi dan Misi Bupati dan Wakil Bupati Kabupaten Banggai, <https://beranda.banggaikab.go.id/>, diakses pada Rabu, 30 Maret 2022, pukul 21:33 WIB.

Pertumbuhan Ekonomi Indonesia Secara Tahunan, [*https://katadata.co.id*](https://katadata.co.id)*.* diakses pada Rabu, 30 Maret 2022, pukul 22:55 WIB.

Jumlah Pengguna Internet yang ada di Indonesia, <https://www.receh.in/2022/02/jumlah-pengguna-internet-di-indonesia.html>, diakses pada 30 Maret 2022, pukul 23:00 WIB

1. Indonesia (1), *UU Undang-Undang Tentang Aparatur Sipil Negara,* No. 5 Tahun 2014LN.2014/No. 6, TLN No. 5494, pasal 55. [↑](#footnote-ref-1)
2. Saleh, Choirul, dkk. *Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Aparatur,* (Malang: UB Press, 2013), Hlm. 23. [↑](#footnote-ref-2)
3. Kabupaten Banggai (2), *Peraturan Daerah Kabupaten Banggai Tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kabupaten Banggai Tahun 2016 – 2021, Nomor 8 Tahun 2016.* [↑](#footnote-ref-3)
4. BKPSDM Banggai (2), *Rancangan Aksi Perubahan Penataan Sistem analis kebutuhan pengembangan kompetensi SDM aparatur Berbasis TeknologI Informasi (SIMAK-PE),* Tahun 2021. [↑](#footnote-ref-4)
5. BKPSDM Banggai (2), *Rancangan Aksi Perubahan Penataan Sistem analis kebutuhan pengembangan kompetensi SDM aparatur Berbasis TeknologI Informasi (SIMAK-PE),* Tahun 2021. [↑](#footnote-ref-5)
6. Badan Kepegawaian Negara (1), *Peraturan Badan Kepegawaian Negara*, Nomor 5 Tahun 2019. [↑](#footnote-ref-6)
7. Mei Kuswandari & Hariani Dyah, Loc.Cit. [↑](#footnote-ref-7)
8. Mei Kuswandari & Hariani Dyah, Op.Cit, Hlm.35 [↑](#footnote-ref-8)