

**ANALISIS PELAKSANAAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN DALAM
MENGEMBANGKAN KOMPETENSI PEGAWAI DI BADAN
KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
KABUPATEN PURWAKARTA**

Fachry Fauzi Rachman

NPP. 29.0649

*Asdaf Kabupaten Purwakarta, Provinsi Jawa Barat
Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik*

Email: fachryfauzir87@gmail.com

ABSTRACT

Problem Statement/Background (GAP): Thesis is a titled analysis of the implementation of education and training in developing employee competencies in The Civil Service and Human Resource Development Agency of Purwakarta Regency. **Purpose:** This research was conducted based on theoretical perspective and normative perspective to know and analyze and describe implementation, the inhibitory factors and efforts made to overcome obstacle to the implementation of employee education and training in The Civil Service and Human Resource Development Agency of Purwakarta Regency.

Method: The research method used is qualitative research with descriptive methods and inductive approaches. Data collection techniques used are interview, observation and documentation. Data analysis techniques used are data reduction, data display and conclusion drawing. The theory used is the theory of management functions from George R. Terry and the theory of competence from Rotwell.

Result: The result of the study illustrate that the implementation of education and training in The Civil Service and Human Resource Development Agency of Purwakarta Regency has not been maximized. **Conclusion:** The obstacles that occur in The Civil Service and Human Resource Development Agency of Purwakarta Regency among them are employee motivation, employee age factor, and budget reduction. Efforts to improve this are by motivating employees, taking full advantage of opportunities for education and training, and proposing education and training for employees in The Civil Service and Human Resource Development Agency of Purwakarta Regency.

Keywords: Education and Training, Development, Competence, Employee

ABSTRAK

Permasalahan/Latar Belakang (GAP): Skripsi ini berjudul Analisis Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Dalam Mengembangkan Kompetensi Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Purwakarta.

Tujuan: Penelitian ini dilakukan berdasarkan perspektif teoritis dan perspektif normatif untuk mengetahui dan menganalisis serta mendeskripsikan pelaksanaan, faktor penghambat dan upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan pendidikan dan pelatihan pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Purwakarta.

Metode: Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan metode deskriptif dan pendekatan induktif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Teori yang digunakan adalah Teori fungsi manajemen dari George R. Terry dan Teori kompetensi dari Rotwell.

Hasil/Temuan: Hasil penelitian ini menggambarkan bahwa pelaksanaan pendidikan dan pelatihan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Purwakarta belum maksimal. **Kesimpulan:** Hambatan yang terjadi dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Purwakarta diantaranya ialah motivasi pegawai, faktor usia pegawai, dan pengurangan anggaran. Upaya untuk meningkatkan hal tersebut adalah dengan memberikan motivasi kepada pegawai, memanfaatkan kesempatan untuk diklat secara maksimal, dan melakukan pengusulan diklat bagi pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Purwakarta.

Kata kunci: Pendidikan dan Pelatihan, Pengembangan, Kompetensi, Pegawai

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Keberadaan sumber daya manusia (SDM) dalam sebuah organisasi atau instansi merupakan suatu aset yang penting. Sebuah organisasi yang berjalan dengan baik itu memerlukan manusia karena penentu dari keberhasilan organisasi adalah sumber daya manusia itu sendiri. Dalam mencapai tujuan, visi dan misi organisasi faktor sumber daya manusia (SDM) juga merupakan hal yang penting. Untuk itu, kualitas sumber daya manusia (SDM) yang baik sangatlah diperlukan dalam mencapai keberhasilan sebuah organisasi. Setiap individu harus menguasai tugas, pokok dan

fungsi yang diberikan kepadanya, dan tentu hal ini memerlukan dukungan dari kompetensi sumber daya manusianya.

Kompetensi sumber daya manusia (SDM) bagi organisasi merupakan kemampuan yang dimiliki setiap individu dalam memenuhi kebutuhan sebuah organisasi. Kebutuhan sebuah organisasi itu terus berkembang sesuai dengan perkembangan zaman, untuk itu kualitas sumber daya manusia (SDM) juga perlu dilakukan pengembangan atau peningkatan kemampuannya dalam menjalankan dan menyelesaikan tugasnya dengan baik.

Sejalan dengan hal tersebut, pengembangan kompetensi bagi aparatur sipil negara juga perlu dilakukan. Tujuannya agar aparatur sipil negara dapat melaksanakan tugas, pokok, dan fungsinya dengan baik. Pengembangan kompetensi bagi aparatur sipil negara tersebut berupa kemampuan pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku dari aparatur sipil negara. Pengembangan kompetensi bagi aparatur sipil negara juga merupakan bagian dari proses reformasi birokrasi yang ada di Indonesia.

Saat ini, pemerintah pusat ataupun pemerintah daerah telah menetapkan beberapa kebijakan terkait hal tersebut. Beberapa kebijakan yang telah ditetapkan tersebut diantaranya Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang mengatur dengan jelas terkait aparatur sipil negara. Dalam pasal 2 Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 dijelaskan bahwa pengembangan kompetensi bagi aparatur sipil negara merupakan hal yang dapat meningkatkan profesionalisme aparatur sipil negara.

Sebagai pengimplementasian proses pengembangan kompetensi bagi aparatur sipil negara, pemerintah juga mengeluarkan Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil yang mengatur dengan jelas terkait proses pendidikan dan pelatihan (diklat) bagi aparatur sipil negara. Tujuannya agar aparatur sipil negara dapat mengembangkan kompetensinya sesuai dengan apa yang dibutuhkan dalam melaksanakan pelayanan dengan baik dan ditunjang oleh pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku yang baik. Dalam pasal 8 Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 dijelaskan bahwa pendidikan dan pelatihan (diklat) bagi aparatur sipil negara terdiri dari diklat struktural, diklat fungsional, dan diklat teknis.

Namun pada kenyataannya, pelaksanaan pendidikan dan pelatihan (diklat) bagi aparatur sipil negara belum berjalan dengan maksimal. Dapat dilihat dari instansi pemerintah daerah yaitu Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Purwakarta yang masih ada pegawai yang belum melaksanakan pendidikan dan pelatihan (diklat). Padahal dalam mewujudkan visi dan misinya memerlukan sumber daya manusia (SDM) yang memiliki kemampuan pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku yang berkualitas.

1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Berdasarkan data dari Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) BKPSDM Kabupaten Purwakarta Tahun 2021 dijelaskan bahwa ada 3 indikator kinerja utama yang berisikan 15 indikator kinerja kegiatan. Di tahun 2021 mengalami penurunan dengan persentase rata-rata 28,50% sedangkan di tahun 2020 itu 34,46%. penurunan tersebut terdapat pada program peningkatan potensi dan kompetensi sumber daya manusia aparatur pemerintah yang berisikan 3 indikator kinerja kegiatan yaitu calon aparatur sipil negara yang telah mengikuti pelatihan dasar, aparatur sipil negara yang diklat fungsional/teknis/bimtek/seminar/lokakarya dan tugas belajar, aparatur sipil negara yang telah mengikuti diklat struktural dengan persentase rata-rata di tahun 2021 itu 2,05% sedangkan di tahun 2020 itu 35,11%. Adanya pandemi covid-19 mengakibatkan penurunan persentase capaian di tahun 2021 dibandingkan tahun sebelumnya.

Berdasarkan wawancara via telepon whatsapp tanggal 28 Agustus 2021 dengan Bapak Dikky Sukmawijaya, S.IP selaku Kepala Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) BKPSDM Kabupaten Purwakarta dapat diketahui bahwa pelaksanaan pendidikan dan pelatihan (diklat) bagi aparatur sipil negara di tahun 2020-2021 masih belum sepenuhnya karena adanya pegawai yang baru promosi jabatan dari Organisasi Perangkat Daerah (OPD) lain. Adanya jumlah pegawai fungsional yang banyak karena penyederhanaan birokrasi dari jabatan struktural ke jabatan fungsional juga menjadi salah satu kendala belum terlaksananya pelaksanaan diklat sesuai jabatan pegawai.

Selain itu, adanya keterbatasan anggaran diklat tiap tahunnya membuat pelaksanaan diklat tidak dapat dilakukan ke semua pegawai secara bersamaan atau satu waktu dan adanya pandemi covid-19 mengakibatkan refocusing anggaran bagi setiap instansi daerah. Hal itu mengakibatkan pengembangan kompetensi bagi pegawai melalui diklat terkendala. Terlebih lagi adanya pegawai yang akan mencapai batas usia pensiun (BUP).

1.3. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini terinspirasi oleh beberapa penelitian terdahulu, baik dalam konteks pelaksanaan diklat maupun konteks pengaruh pelaksanaan diklat. Penelitian Amarullah Romadhon tahun 2013 yang berjudul *Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Daerah dan Diklat Kabupaten Serang* menemukan bahwa ada pengaruh yang sangat besar antara diklat dengan kinerja pegawai. Pengaruh tersebut dapat dilihat dari hasil perhitungan bahwa diklat memberikan kontribusi 85,19% terhadap kinerja pegawai sedangkan sisanya 14,81% ditentukan oleh faktor lain. Namun dalam pelaksanaannya masih adanya beberapa masalah seperti kurangnya kualitas pegawai, kurangnya pengadaan staf ahli, dan kurangnya anggaran diklat.

Penelitian A. Yulisyafitri, M. tahun 2015 yang berjudul *Pelaksanaan Diklat Fungsional Pada Badan Diklat Provinsi Sulawesi Selatan* menemukan bahwa program diklat dan kualitas SDM yang dihasilkan sudah berjalan dengan baik, efektif

dan efisien. Dapat dilihat dari jawaban informan yang telah mengikuti diklat ketika diwawancarai oleh peneliti bahwa “proses pelaksanaan diklat seperti isi diklat, penyelenggara diklat, sarana dan prasarana diklat sudah baik”.

Penelitian Intan Selong tahun 2019 yang berjudul *Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Peternakan Kabupaten Bantaeng* menemukan bahwa pelaksanaan diklat belum dikatakan efektif karena berdasarkan jawaban dari responden bahwa “keterbatasan jenis diklat yang akan diikuti serta keterbatasan kuota untuk mengikuti diklat bagi pegawai sehingga peluang untuk mengikuti diklat semakin kecil”. Sedangkan pengaruh diklat terhadap kinerja pegawai sangat kuat, dapat dilihat dari hasil perhitungan diperoleh korelasi antara pendidik X (diklat) dan Y (kinerja pegawai) sebesar 92,3% sedangkan sisanya 7,7% dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian ini, dimana kenaikan variabel yang satu akan diikuti dengan kenaikan variabel yang lainnya. Jadi tingkat pengaruh antara variabel X (diklat) dan variabel Y (kinerja pegawai) berada pada kategori sangat kuat.

1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu, dimana konteks penelitian yang dilakukan yakni pelaksanaan pendidikan dan pelatihan dalam mengembangkan kompetensi pegawai, metodenya yang digunakan menggunakan metode kualitatif dengan metode deskriptif dan pendekatan induktif juga berbeda dengan penelitian Amarullah Romadhon, A. Yulisyafitri M., dan Intan Selong. Selain itu, pengukuran/indikator yang digunakan juga berbeda dari penelitian sebelumnya yakni menggunakan pendapat dari George R. Terry yang menyatakan bahwa unsur manajemen ada empat yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan serta pendapat dari Rotwell yang menyatakan bahwa kompetensi ada empat yaitu kompetensi teknis, kompetensi manajerial, kompetensi sosial, dan kompetensi intelektual/strategik.

1.5. Tujuan.

Tujuan penelitian ini ialah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis serta mendeskripsikan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan (diklat) dalam mengembangkan kompetensi pegawai di BKPSDM Kabupaten Purwakarta.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis serta mendeskripsikan hambatan dari pelaksanaan pendidikan dan pelatihan (diklat) dalam mengembangkan kompetensi pegawai di BKPSDM Kabupaten Purwakarta.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis serta mendeskripsikan upaya dari Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam mengatasi hambatan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan (diklat) dalam

mengembangkan kompetensi pegawai di BKPSDM Kabupaten Purwakarta.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan metode deskriptif dan pendekatan induktif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. Penulis melakukan wawancara terhadap 11 orang informan yang terdiri dari Kepala Badan, Sekretaris Badan, Kabid Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kasubbid Diklat, Kasubbid Pengembangan Jabatan Struktural, Kasubbid Pengembangan Jabatan Fungsional masing-masing 1 orang, Pegawai BKPSDM Kabupaten Purwakarta yang sudah mengikuti diklat 3 orang dan yang belum mengikuti diklat 2 orang. Adapun analisisnya menggunakan teori unsur manajemen dari George R. Terry yang mempunyai unsur yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan serta teori kompetensi dari Rotwell yang mempunyai 4 macam kompetensi yaitu kompetensi teknis, kompetensi manajerial, kompetensi sosial, dan kompetensi intelektual/strategik. Teknik analisis data yang digunakan yaitu dengan mereduksi data dengan memahami menganalisis data yang ada kemudian melakukan penyajian data dan akhirnya melakukan penarikan kesimpulan.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penulis menganalisis pelaksanaan pendidikan dan pelatihan dalam mengembangkan kompetensi pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Purwakarta dengan menggunakan teori dari George R. Terry yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Selain itu, penulis juga menggunakan teori kompetensi dari Rotwell yaitu kompetensi teknis, kompetensi manajerial, kompetensi sosial, dan kompetensi intelektual/strategik. Adapun pembahasan dimensi tersebut dapat dilihat pada subbab berikut.

3.1. Perencanaan

Penulis menganalisis dimensi perencanaan dengan indikator program kegiatan dan tujuan kegiatan. Dalam hal ini, penulis mewawancarai Kepala BKPSDM Kabupaten Purwakarta bahwa “program diklat ini sudah direncanakan setiap tahunnya yang terdapat dalam rencana kinerja BKPSDM yang termasuk ke dalam program peningkatan potensi dan kompetensi sumber daya manusia”. Selain itu, Kepala BKPSDM Kabupaten Purwakarta juga mengatakan bahwa “program diklat ini memiliki tujuan yang sangat penting bagi ASN yaitu sebagai bentuk pengembangan

kompetensi yang mencakup pengembangan pengetahuan, keterampilan, maupun sikap bagi ASN dalam menjalankan setiap tugasnya”.

Penulis menyimpulkan bahwa dimensi perencanaan yang dalam hal ini ialah perencanaan diklat dan tujuan diklat sudah direncanakan dengan baik setiap tahunnya dengan memasukkan program diklat ke dalam rencana kinerja BKPSDM Kabupaten Purwakarta.

3.2. Pengorganisasian

Penulis menganalisis dimensi pengorganisasian dengan indikator pengelolaan kegiatan. Dalam hal ini, pengelolaan diklat bagi ASN Kabupaten Purwakarta yang dijalankan oleh BKPSDM Kabupaten Purwakarta sudah dikelola dan berjalan setiap tahunnya. Untuk ASN di BKPSDM Kabupaten Purwakarta sendiri di tahun 2020 sampai dengan tahun 2021 telah melaksanakan beberapa diklat. Dapat dilihat dari tabel 1 berikut ini.

Tabel 1.
Program Diklat ASN BKPSDM Kabupaten Purwakarta Tahun 2021

No.	Nama Diklat	Jenis Diklat
1.	Diklat Kepemimpinan Tingkat II	Diklat Struktural
2.	Diklat Kepemimpinan Tingkat III	Diklat Struktural
3.	Diklat Kepemimpinan Tingkat IV	Diklat Struktural
4.	Diklat Widyaiswara	Diklat Fungsional / Teknis
5.	Diklat Analisis Kepegawaian	Diklat Fungsional / Teknis

Sumber : Diolah Oleh Penulis, 2022

Berdasarkan tabel 1 di atas, diketahui bahwa program diklat ASN BKPSDM Kabupaten Purwakarta di tahun 2021 hanya 5 program diklat. Selain itu, penulis juga mewawancarai Kasubbid Diklat BKPSDM Kabupaten Purwakarta yang mengatakan bahwa “program diklat yang dilaksanakan oleh pegawai BKPSDM Kabupaten Purwakarta selama tahun 2020 sampai dengan 2021 ini diantaranya diklat struktural yaitu diklat kepemimpinan tingkat IV, diklat kepemimpinan tingkat III, diklat kepemimpinan tingkat II. Sedangkan untuk diklat fungsional dan diklat teknis yang dilaksanakan hanya diklat widyaiswara dan diklat analisis kepegawaian”.

Penulis menyimpulkan bahwa dimensi pengorganisasian yang dalam hal ini ialah pengelolaan kegiatan diklat ASN BKPSDM Kabupaten Purwakarta di tahun 2020 sampai dengan tahun 2021 sudah dikelola dengan program diklat yang dilaksanakan diantaranya diklat struktural, diklat fungsional dan diklat teknis.

3.3. Pelaksanaan

Penulis menganalisis dimensi pelaksanaan dengan indikator pelaksanaan kegiatan. Pelaksanaan program diklat bagi ASN Kabupaten Purwakarta di tahun 2020 sampai dengan tahun 2021 yang dijalankan oleh BKPSDM Kabupaten Purwakarta mengalami penurunan dari target anggaran yang sebelumnya direncanakan dengan realisasi anggaran yang telah dilaksanakan.

Dapat dilihat dari Rencana Strategis BKPSDM Kabupaten Purwakarta yang tercantum dalam tabel 2 berikut.

Tabel 2.
Target dan Realisasi Anggaran Diklat ASN BKPSDM Kabupaten Purwakarta Tahun 2021

No.	Program / Kegiatan	Anggaran	Realisasi	Ket.
III	Program peningkatan potensi dan kompetensi SDM aparatur pemerintah	Rp. 5.855.000.000	Rp. 905.519.900	Refocusing anggaran untuk penanganan covid-19 dan tidak ada rekrutmen CPNS tahun 2020/2021
1.	Pelatihan Dasar CPNS	Rp. 1.855.000.000	-	
2.	Diklat Teknis / Diklat Fungsional / Tugas Belajar / bimtek / seminar / lokakarya	Rp. 1.500.000.000	Rp. 11.500.000	
3.	Diklat Kepemimpinan	Rp. 2.500.000.000	Rp. 895.019.900	

Sumber : Renstra BKPSDM Kabupaten Purwakarta Tahun 2021

Sejalan dengan tabel 2 di atas, penulis melakukan wawancara dengan Kabid Pengembangan SDM BKPSDM Kabupaten Purwakarta yang mengatakan bahwa “pelaksanaan program diklat ini mengalami penurunan di tahun 2020 sampai dengan tahun 2021. Dari ketiga program diklat yang dijalankan oleh BKPSDM Kabupaten Purwakarta yaitu diklat prajabatan, diklat struktural, dan diklat fungsional / teknis semuanya mengalami refocusing anggaran untuk penanganan pandemi covid-19 di wilayah Kabupaten Purwakarta. Anggaran yang telah direncanakan untuk program diklat sebesar Rp. 5.855.000.000 ini hanya terealisasi sebesar Rp. 905.519.900. sisanya digunakan untuk penanganan pandemi covid-19 di Kabupaten Purwakarta. Selain itu, di tahun 2020 sampai dengan 2021 anggaran untuk program diklat

prajabatan CPNS dialihkan semua untuk penanganan pandemi covid-19 karena di tahun 2020 sampai dengan 2021 itu tidak ada rekrutmen CPNS untuk Kabupaten Purwakarta”,

Penulis menyimpulkan bahwa dimensi pelaksanaan yang dalam hal ini ialah pelaksanaan diklat bagi ASN Kabupaten Purwakarta mengalami penurunan realisasi anggaran dari target anggaran yang direncanakan. Penurunan tersebut karena adanya refocusing anggaran untuk penanganan pandemi covid-19.

3.4. Pengawasan

Penulis menganalisis dimensi pengawasan dengan indikator evaluasi kegiatan. Dalam hal ini, hasil evaluasi pelaksanaan diklat bagi ASN Kabupaten Purwakarta di tahun 2020 sampai dengan tahun 2021 berdasarkan dimensi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan tidak berhasil karena adanya refocusing anggaran untuk pandemi covid-19.

Sejalan dengan hal tersebut, penulis melakukan wawancara dengan Kepala Bidang Pengembangan SDM BKPSDM Kabupaten Purwakarta yang mengatakan bahwa “pelaksanaan program diklat bagi ASN Kabupaten Purwakarta di tahun 2020 sampai dengan 2021 ini dari target yang direncanakan dengan capaian yang dilaksanakan itu tidak berhasil karena adanya refocusing anggaran untuk penanganan pandemi covid-19. Namun, program diklat di tahun 2020 sampai dengan 2021 ini masih tetap dilaksanakan dengan jumlah ASN yang mengikuti diklat berkurang dan anggaran untuk diklat juga berkurang dari tahun sebelumnya”.

3.5. Kompetensi Teknis

Penulis menganalisis kompetensi teknis dengan indikator spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis, dan kemampuan teknis. Dalam hal ini, penulis melakukan wawancara dengan Kabid Pengembangan SDM BKPSDM Kabupaten Purwakarta yang mengatakan bahwa “dari seluruh Aparatur Sipil Negara di BKPSDM Kabupaten Purwakarta yang berjumlah 53 orang masih ada yang belum sesuai antara spesialisasi pendidikan sebelumnya yang pegawai tersebut miliki dengan bidang tugas yang diembannya sekarang. Diklat merupakan salah satu cara agar pegawai dapat lebih memahami tugas yang diembannya”.

Dapat dilihat dari tabel 3 berikut tentang ASN BKPSDM Kabupaten Purwakarta yang mengikuti diklat teknis tahun 2021.

Tabel 3.

Daftar ASN BKPSDM Kabupaten Purwakarta Yang Sudah Mengikuti Diklat Fungsional/Teknis Tahun 2021

No.	Nama Pegawai	Pangkat / Golongan	Jabatan	Nama Diklat
-----	--------------	--------------------	---------	-------------

1.	Drs. Nanang Nugraha, SH, M.Si, MH	Pembina Utama Madya (IV/b)	Widyaiswara Ahli Madya	Diklat Widyaiswara
2.	Saefudin, S.Ag, MMPd	Penata (III/c)	Widyaiswara Ahli Muda	Diklat Widyaiswara
3.	Adhi Dwi Wahyudi, SE, M.Si	Pembina (IV/a)	Analisis Kepegawaian Ahli Pertama	Diklat Analisis Kepegawaian

Sumber : Diolah Oleh Penulis, 2022

Sejalan dengan tabel 3 di atas, penulis melakukan wawancara dengan Kasubbid Pengembangan Jabatan Fungsional BKPSDM Kabupaten Purwakarta bahwa “di BKPSDM Kabupaten Purwakarta, pegawai yang banyak adalah pegawai fungsional dan teknis. Pegawai fungsional dan teknis diperlukan dalam menjalankan tugasnya sesuai fungsi dan teknis. Maka dari itu, pelatihan merupakan salah satu bentuk pengembangannya. Namun, diklat fungsional dan teknis yang dilaksanakan BKPSDM Kabupaten Purwakarta saat ini hanya sedikit karena refocusing anggaran akibat pandemi covid-19.”

Penulis menyimpulkan dimensi kompetensi teknis yang dalam hal ini ialah spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis, dan kemampuan teknis bahwa ASN di BKPSDM Kabupaten Purwakarta memiliki spesialisasi pendidikan dan kemampuan teknis yang berbeda-beda dengan tugas yang diembannya. Hal tersebut perlu dilakukan diklat untuk mengembangkan kompetensinya.

3.6. Kompetensi Manajerial

Penulis menganalisis dimensi kompetensi manajerial dengan indikator tingkat pendidikan, pelatihan struktural, dan kemampuan kepemimpinan. Dalam hal ini, penulis mewawancarai Kepala BKPSDM Kabupaten Purwakarta yang mengatakan bahwa “tingkat pendidikan ASN di BKPSDM Kabupaten Purwakarta dapat dikategorikan baik. ASN di BKPSDM Kabupaten Purwakarta sudah memiliki jenjang pendidikan formal S1 dan S2. Tetapi, masih terdapat juga pegawai yang memiliki jenjang pendidikan formal SMA dan SMK. Hal tersebut perlu dilakukan pengembangan kompetensi sesuai dengan kebutuhan ASN BKPSDM Kabupaten Purwakarta dalam menjalankan tugasnya”.

Tabel 4.

Daftar ASN BKPSDM Kabupaten Purwakarta Yang Sudah Mengikuti Diklat Struktural Tahun 2021

No.	Nama Pegawai	Pangkat / Golongan	Jabatan	Nama Diklat
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

1.	H. Norman Nugraha, S.Si, MM	Pembina TK. I (IV/b)	Kepala Badan	Diklat Pim II / PKN
2.	Dadi Sadali, SE, Kp, MM	Pembina (IV/a)	Sekretaris Badan	Diklat Pim III / PKA
3.	H. Hermawan, SH, M.Si	Pembina (IV/a)	Kabid Pengadaan	Diklat Pim III / PKP
4.	Deni Gustian, S.ST	Penata TK. I (III/d)	Kabid Pengembangan Sumber Daya Manusia	Diklat Pim III / PKP
5.	Usep Sutisna, S.Sos, MM	Pembina (IV/a)	Kabid Pembinaan & Kesejahteraan	Diklat Pim III / PKP
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6.	Hedi Priawan, SE	Penata (III/c)	Kasubbag Kepegawaian & Umum	Diklat Pim IV / PKP
7.	Cika Siskawati, ST	Penata TK. I (III/d)	Kasubbag Perencanaan, Keuangan & Pelaporan	Diklat Pim IV / PKP
8.	Fitriyanti Lestari, SE, MMRS	Penata Muda TK. I (III/b)	Kasubbid Penempatan & Kependidikan / PLT. Kasubbid Formasi & Pengadaan Pegawai	-
9.	Edi Purwana, S.Si, M.Akt	Pembina (IV/a)	Kasubbid Pengelolaan Sistem Informasi kepegawaian	Diklat Pim TK IV / PKP
10.	Deni Shonjaya, SE	Penata (III/c)	Kasubbid Pengembangan Jabatan Fungsional	Diklat Pim TK IV / PKP
11.	Yogi Saleh, SE	Penata TK. I	Kasubbid	Diklat Pim TK

		(III/d)	Pengembangan Jabatan Struktural	IV / PKP
12.	Dikky Sukmawijaya, S.STP	Penata (III/c)	Kasubbid Diklat	-
13.	Devi Novianti, S.STP, M.Si	Penata TK. I (III/d)	Kasubbid Pembinaan Pegawai	-
14.	Achmad Iwan Mulyawan, S.Sos	Penata TK. I (III/d)	Kasubbid Kesejahteraan	-
15.	Hj. Sumiyem	Penata (III/c)	Kasubbid Pemensiunan	-

Sumber : Diolah Oleh Penulis, 2022

Dapat dilihat dari tabel 4 di atas, bahwa ASN dengan jabatan struktural di BKPSDM Kabupaten Purwakarta dari 15 orang yang sudah mengikuti diklat struktural sesuai jabatan yang diembannya sebanyak 10 orang dan yang belum mengikuti diklat struktural sesuai jabatan yang diembannya sebanyak 5 orang. Selain itu, diperkuat juga dengan hasil wawancara penulis dengan Kasubbid Pengembangan Jabatan Struktural BKPSDM Kabupaten Purwakarta bahwa “pegawai struktural BKPSDM Kabupaten Purwakarta yang sudah pernah melaksanakan diklat struktural sebanyak 10 orang. Namun, masih ada yang belum melaksanakan diklat struktural sebanyak 5 orang. Pegawai yang belum melaksanakan diklat struktural tersebut karena menunggu giliran untuk mengikuti diklat yang dibatas setiap tahunnya dan anggaran yang di refocusing untuk penanganan pandemi covid-19.”

Penulis menyimpulkan dimensi kompetensi manajerial yang dalam hal ini ialah tingkat pendidikan, pelatihan struktural, dan kemampuan kepemimpinan bahwa tingkat pendidikan, pelatihan struktural, dan kemampuan kepemimpinan yang dijalankan oleh ASN BKPSDM Kabupaten Purwakarta sudah baik. Namun, perlu dilakukan pengembangan kompetensi salah satunya melalui diklat struktural bagi yang belum mengikuti diklat sesuai dengan jabatan yang diembannya.

3.7. Kompetensi Sosial

Penulis menganalisis dimensi kompetensi sosial dengan indikator kemampuan komunikasi dalam berorganisasi dan pengalaman bekerja dengan masyarakat majemuk. Dalam hal ini, penulis mewawancarai Kepala BKPSDM Kabupaten Purwakarta yang mengatakan bahwa “pegawai di BKPSDM Kabupaten Purwakarta sudah memiliki sikap, etika, dan komunikasi yang baik. Pegawai BKPSDM Kabupaten Purwakarta dalam setiap minggunya mempunyai kegiatan rutin seperti sepeda bersama di setiap hari jum’at pagi dan bermain futsal di setiap hari rabu

malam. Kegiatan tersebut dibuat selain untuk menjaga kebugaran tubuh juga untuk memperlancar hubungan silaturahmi antara pegawai BKPSDM Kabupaten Purwakarta”.

Selain itu, penulis mewawancarai Sekretaris BKPSDM Kabupaten Purwakarta yang menyatakan bahwa “pegawai BKPSDM Kabupaten Purwakarta sudah memiliki pengalaman yang banyak dalam bekerja. Hal tersebut karena pegawai BKPSDM Kabupaten Purwakarta sudah memiliki massa kerja yang banyak sehingga pegawai BKPSDM Kabupaten Purwakarta sudah mengerti dan paham tugas dan fungsi masing-masing dalam melaksanakan tugasnya dengan baik dan tidak ada masalah antara satu orang dengan orang lainnya”.

Penulis menyimpulkan dimensi kompetensi sosial yang dalam hal ini ialah kemampuan komunikasi dalam berorganisasi dan pengalaman bekerja dengan masyarakat majemuk bahwa ASN BKPSDM Kabupaten Purwakarta memiliki kemampuan komunikasi dan pengalaman bekerja yang baik. Namun, perlu ditingkatkan agar dapat menunjang tugas ke arah yang semakin baik.

3.8. Kompetensi Intelektual/Strategik

Penulis menganalisis dimensi kompetensi intelektual/strategik dengan indikator kemauan untuk mengembangkan kompetensi. Dalam hal ini, penulis melakukan wawancara dengan Kabid Pengembangan SDM BKPSDM Kabupaten Purwakarta yang mengatakan bahwa “pegawai BKPSDM Kabupaten Purwakarta sudah memiliki tingkat pendidikan seperti SMA, S1 dan S2. Untuk diklat itu perlu kemauan dari pegawai tersebut agar dapat mengembangkan kompetensinya sebagai salah satu bentuk peningkatan kualitas kemampuan, keahlian, dan sikap dalam melaksanakan tugasnya. jika tidak ada kemauan untuk mengikuti diklat maka tidak akan berkesempatan untuk mengikuti diklat karena pelaksanaan diklat dalam 2 tahun terakhir ini selama masa pandemi covid-19 mengalami pengurangan jumlah pegawai yang mengikuti diklat”.

Selain itu, pegawai BKPSDM Kabupaten Purwakarta juga menyatakan bahwa “pegawai BKPSDM Kabupaten Purwakarta jika ada kesempatan untuk mengikuti diklat itu memiliki keinginan untuk mengikuti diklat. Akan tetapi pelaksanaan diklat ini terbatas dan tidak semua pegawai dapat mengikuti pelaksanaan diklat dalam satu waktu. Kemudian juga karena adanya pandemi covid-19 menyebabkan jumlah ASN yang mengikuti pelaksanaan diklat dalam 2 tahun terakhir ini berkurang”.

Penulis menyimpulkan dimensi kompetensi intelektual/strategik yang dalam hal ini ialah kemauan untuk mengembangkan kompetensi bahwa ASN BKPSDM Kabupaten Purwakarta memiliki kemauan untuk mengembangkan kompetensinya. Namun dalam kenyataannya, pelaksanaan diklat tersebut terbatas karena adanya refocusing anggaran untuk penanganan pandemi covid-19.

3.9. Diskusi Temuan Utama Penelitian

Pembaharuan penelitian yang peneliti lakukan terhadap penelitian Amarullah Romadhon (2013) terletak pada penelitian ini lebih difokuskan kepada pengaruh dari diklat terhadap kinerja pegawai. Metode yang digunakan ialah kuantitatif, asosiatif. Sumber data yang digunakan adalah wawancara tidak terstruktur, kuisisioner, dan observasi dengan responden yaitu PNS BKDD Kabupaten Serang dengan jumlah sampel 28 orang. Teknik uji validitas yang digunakan adalah uji instrumen rumus korelasi product moment. Teori yang digunakan adalah teori tujuan diklat menurut Pasal 2 PP No. 101 Tahun 2000 dan teori kinerja pegawai menurut Hasibuan (2002:56). Sedangkan penelitian yang peneliti lakukan lebih memfokuskan pada masalah pelaksanaan diklat, hambatan yang terjadi dalam pelaksanaan diklat dan upaya mengatasi hambatan diklat di BKPSDM Kabupaten Purwakarta. Metode yang digunakan adalah kualitatif, deskriptif dengan pendekatan induktif. Sumber data yang digunakan adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teori yang digunakan adalah teori unsur manajemen dari George R. Terry dalam Abd. Rohman (2017:20) dan teori kompetensi dari Rotwell dalam Priyono dan Marnis (2008:84).

Pembaharuan penelitian yang peneliti lakukan terhadap penelitian A. Yulisyafitri M. (2015) terletak pada penelitian ini menggunakan teori Daryanto (2014:36) dan hanya meneliti program diklat dan kualitas SDM yang dihasilkan setelah mengikuti diklat. Bahwa program diklat dan kualitas SDM yang dihasilkan sudah berjalan dengan baik, efektif dan efisien. Sedangkan penelitian yang peneliti lakukan lebih memfokuskan pada masalah pelaksanaan diklat, hambatan yang terjadi dalam pelaksanaan diklat dan upaya mengatasi hambatan diklat di BKPSDM Kabupaten Purwakarta. Metode yang digunakan adalah kualitatif, deskriptif dengan pendekatan induktif. Sumber data yang digunakan adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teori yang digunakan adalah teori unsur manajemen dari George R. Terry dalam Abd. Rohman (2017:20) dan teori kompetensi dari Rotwell dalam Priyono dan Marnis (2008:84).

Pembaharuan penelitian yang peneliti lakukan terhadap penelitian Intan Selong (2019) terletak pada penelitian ini memfokuskan pada pengaruh pelaksanaan diklat pegawai terhadap kinerja pegawai meliputi analisis sumber dan tingkat dan jenjang pendidikan pegawai dan statistik tanggapan responden. penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Sumber data yang digunakan adalah kuisisioner/angket dan dokumentasi dengan populasi yaitu PNS Dinas Pertanian dan Peternakan Kabupaten Bantaeng berjumlah 63 orang dan sampel yang digunakan yaitu sampel bertujuan dengan cara sengaja atau merujuk langsung pada orang yang dapat mewakili populasi. Teknik uji validitas yang digunakan adalah uji koefisien determinasi. Teori yang digunakan adalah teori Soekidjo Notoadmojo (2003:37-40). Sedangkan penelitian yang peneliti lakukan lebih memfokuskan pada masalah pelaksanaan diklat, hambatan yang terjadi dalam pelaksanaan diklat dan upaya mengatasi hambatan diklat di BKPSDM Kabupaten Purwakarta. Metode yang digunakan adalah kualitatif, deskriptif dengan pendekatan induktif. Sumber data yang digunakan adalah

wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teori yang digunakan adalah teori unsur manajemen dari George R. Terry dalam Abd. Rohman (2017:20) dan teori kompetensi dari Rotwell dalam Priyono dan Marnis (2008:84).

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian penulis di BKPSDM Kabupaten Purwakarta terkait pelaksanaan diklat dalam mengembangkan kompetensi pegawai dapat disimpulkan dengan sebagai berikut :

1. Pelaksanaan diklat dalam mengembangkan kompetensi pegawai BKPSDM Kabupaten Purwakarta berdasarkan tinjauan teoritis dan tinjauan legalistik belum maksimal. Dapat dilihat dari hambatan-hambatan yang ada dalam pelaksanaan diklat bagi pegawai BKPSDM Kabupaten Purwakarta.
2. Faktor penghambat pelaksanaan diklat dalam mengembangkan kompetensi pegawai BKPSDM Kabupaten Purwakarta yaitu motivasi pegawai, faktor usia pegawai, dan pengurangan anggaran.
3. Upaya yang dilakukan BKPSDM Kabupaten Purwakarta dalam mengatasi hambatan pelaksanaan diklat dalam mengembangkan kompetensi pegawai BKPSDM Kabupaten Purwakarta antara lain adalah memberikan motivasi kepada pegawai, memanfaatkan kesempatan untuk diklat secara maksimal, dan melakukan pengusulan diklat bagi pegawai BKPSDM Kabupaten Purwakarta.

Adapun saran dari penulis terkait pelaksanaan diklat dalam mengembangkan kompetensi pegawai di BKPSDM Kabupaten Purwakarta dengan sebagai berikut :

1. Mengoptimalkan pelaksanaan diklat bagi pegawai BKPSDM Kabupaten Purwakarta.
2. Pemerintah Kabupaten Purwakarta hendaknya menambah anggaran untuk pelaksanaan diklat bagi ASN.
3. Melakukan sosialisasi tentang pentingnya melaksanakan diklat sebagai pengembangan kompetensi dan pengembangan karir bagi ASN.
4. Adanya kesadaran dari pegawai untuk meningkatkan kemampuan dan kompetensinya melalui diklat.

Keterbatasan Penelitian. Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu penelitian. Penelitian juga hanya dilakukan pada satu lokus saja sebagai model studi kasus yang dipilih berdasarkan pendapat dari George R. Terry dan pendapat dari Rotwell.

Arah Masa Depan Penelitian (future work). Penulis menyadari masih awalnya temuan penelian, oleh karena itu penulis menyarankan agar dapat dilakukan

penelitian lanjutan pada lokasi serupa berkaitan dengan pendidikan dan pelatihan dalam mengembangkan kompetensi pegawai.

V. UCAPAN TERIMAKASIH

Penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. Hadi Prabowo, MM selaku Rektor Institut Pemerintahan Dalam Negeri.
2. Bapak Dr. Halilul Khairi, M.Si selaku Dekan Fakultas Manajemen Pemerintahan.
3. Ibu Dr. Rizki Amalia, S.STP, M.AP selaku Kepala Prodi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik.
4. Ibu Dra. Hj. Nurbaiti, MM selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu untuk mengarahkan dan membimbing penyusunan skripsi ini sampai selesai.
5. Bapak Drs. Mustaufik Amin, M.Si selaku Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktu untuk mengarahkan dan membimbing penyusunan skripsi ini sampai selesai.
6. Pemerintah Daerah Kabupaten Purwakarta dan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Purwakarta serta pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Purwakarta yang telah menerima dan membantu pelaksanaan penelitian.
7. Bapak Ibu Dosen, Pelatih, dan Pengasuh serta Civitas Akademika IPDN yang telah memberikan pendidikan, keterampilan, dan pembinaan sikap serta mental kepada penulis.
8. Praja angkatan XXIX, XXX, XXXI, dan XXXII khususnya kontingen Jawa Barat yang telah mendukung dan mendoakan penyelesaian Skripsi ini.
9. Kedua orangtua, kakak, dan keluarga besar yang selalu memberikan doa dan dukungan dalam menjalankan pendidikan.
10. Sahabat dan orang-orang terdekat yang selalu ada dan membantu dalam keadaan apapun.

VI. DAFTAR PUSTAKA

A. Buku-Buku

Abd, Rohman. (2017). *Dasar-Dasar Manajemen*. Malang: Intelegensia Media

Basri, Hasan. (2015). *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan*. Bandung: CV Pustaka

Setia

Handayani, Ririn. (2020). *Metodologi Penelitian Sosial*. Bantul: Trussmedia Grafika

Nurdin, Ismail dan Hartati, Sri. (2019). *Metodologi Penelitian Sosial*. Surabaya: Media Sahabat Cendekia

Priansa, Donni Juni. (2018). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta

Priyono dan Marnis. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Zifatama Publisher

Simangunsong. (2017). *Metodologi Penelitian Pemerintahan : Teoritik, Legalistik, Empirik, Inovatif*. Bandung: Alfabeta

Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta

B. Peraturan Perundang-Undangan

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara

Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil

Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2021 tentang Penyederhanaan Jabatan Administrasi Kepada Jabatan Fungsional

Peraturan Daerah Kabupaten Purwakarta Nomor 148 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, Serta Tata Kerja Perangkat Daerah

Peraturan Bupati Purwakarta Nomor 180 tahun 2016 Tentang Perincian Tugas dan Fungsi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Purwakarta

C. Sumber Lainnya

Romadhon Amarullah. (2013). Skripsi: Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap

Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Daerah dan Diklat Kabupaten Serang

A. Yulisyafitri M. (2015). Skripsi: Pelaksanaan Diklat Fungsional Pada Badan Diklat Provinsi Sulawesi Selatan

Intan Selong. (2019). Skripsi: Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Peternakan Kabupaten Bantaeng

Badan Pusat Statistik Kabupsten Purwakarta. (2021). *Kabupaten Purwakarta Dakam Angka 2021*

Rencana Strategis Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Purwakarta. (2018-2023). *Renstra Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Purwakarta Tahun 2021.*

