

PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEGAWAI MELALUI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN (DIKLAT) DI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KABUPATEN SERDANG BEDAGAI PROVINSI SUMATERA UTARA

LAILA WAHYUNI
NPP 29.0134

*Asdaf Provinsi Sumatera Utara
Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia*

Email:

ABSTRACT

Problem Statement/Background (GAP): The author focuses on the problem of the low number of competent and capable civil servants in their fields. **Purpose:** The purpose of this study was to determine the competency development of the State Civil Apparatus at the Regional Personnel Agency, Serdang Bedagai Regency, North Sumatra Province.. **Method:** This study uses mixed methods and analysis of the participation stage according to Yadav's Theory. Data collection techniques were carried out by in-depth interviews (8 informants), and documentation. **Result:** The findings obtained by the authors in this study are that civil servants in the implementation of education and training have actually been going well, but the results are still not optimal because there are employees who are less enthusiastic in implementing the education and training. Employees who are less enthusiastic in participating in the education and training cause less than the maximum in implementing the results of the training.. **Conclusion:** The competency development of Civil Servants organized by the BKD of Serdang Bedagai Regency has been carried out well but not yet optimal. The inhibiting factors found in the implementation of competency development are the lack of budget for the implementation of the education and training, the limited number of training participants, the lack of motivation of employees to attend the training, widyaiswara who are less proficient in providing material, and also less than optimal results. Efforts made by the BKD of Serdang Bedagai Regency in overcoming obstacles to competency development through this technical training were to propose an increase in the amount of the budget, propose an increase in the number of training participants, motivate employees about the importance of education and training, replace widyaiswara who are less capable in imparting their knowledge, and also conduct evaluations in order to obtain optimal training results.

Keywords: Competence, Training, Employee

ABSTRAK

Permasalahan/Latar Belakang (GAP): Penulis berfokus pada permasalahan rendahnya PNS yang berkompentensi dan memiliki kemampuan di bidangnya. **Tujuan:** Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Serdang Bedagai Provinsi Sumatera Utara. **Metode:** Penelitian ini menggunakan metode campuran dan analisis terhadap tahap partisipasi menurut Teori Yadav. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara mendalam (8 informan), dan dokumentasi. **Hasil/Temuan:** Temuan yang diperoleh penulis dalam penelitian ini yaitu PNS dalam pelaksanaan Diklat sebenarnya sudah berjalan dengan baik hanya saja hasilnya masih kurang optimal dikarenakan terdapat pegawai yang kurang antusias dalam pelaksanaan Diklat. Pegawai yang kurang antusias dalam mengikuti Diklat menyebabkan kurang maksimal dalam menerapkan hasil dari pelaksanaan Diklat. **Kesimpulan:** Pengembangan kompetensi Pegawai Negeri Sipil yang diselenggarakan BKD Kabupaten Serdang Bedagai sudah terlaksana dengan baik namun belum optimal. Faktor penghambat yang ditemukan dalam pelaksanaan pengembangan kompetensi adalah kurangnya anggaran untuk pelaksanaan Diklat, terbatasnya jumlah peserta Diklat, kurangnya motivasi pegawai untuk mengikuti Diklat, widyaiswara yang kurang cakap dalam memberikan materi, dan juga hasil yang kurang optimal. Upaya yang dilakukan oleh BKD Kabupaten Serdang Bedagai dalam mengatasi hambatan-hambatan pada pengembangan kompetensi melalui Diklat teknis ini adalah mengajukan peningkatan jumlah anggaran, mengajukan peningkatan jumlah peserta Diklat, memberikan motivasi kepada pegawai mengenai pentingnya Diklat, mengganti widyaiswara yang kurang cakap dalam memberikan ilmunya, dan juga melakukan evaluasi agar mendapatkan hasil Diklat yang optimal.

Kata kunci: Kompetensi, Diklat, Pegawai



I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pengembangan merupakan salah satu upaya yang diandalkan untuk bekerja pada kapasitas khusus, hipotesis, terapan serta moral pegawai, sehingga para pegawai dapat berkoordinasi dengan kebutuhan posisi mereka. Sampai saat ini proses penyelenggaraan peningkatan sumber daya aparatur telah menghasilkan kebijakan mengenai pengembangan sumber daya aparatur, dimana kebijakan yang dibuat dituangkan di berbagai peraturan perundang-undangan tentang upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia. Sehubungan dengan peningkatan kualitas sumber daya aparatur tersebut, maka dalam pengembangan kompetensi sumber daya aparatur ini di atur dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 pada pasal 69 dikatakan bahwa pengembangan karier PNS dilakukan berdasarkan kualifikasi, kompetensi, penilaian kinerja, dan kebutuhan Instansi Pemerintahan.

Menurut Tjahjo Kumolo (Menpan RB), dalam Rakor Nasional Pengembangan Kompetensi ASN: Kebijakan pengembangan kompetensi ASN di era *new normal* menunjukkan bahwa pandemi Covid-19 telah mempengaruhi teknologi dan sistem pemerintahan sehingga menyebabkan semua negara melakukan penyesuaian untuk mencapai kemampuan beradaptasi yang maksimal dari setiap karyawan. Pengembangan kompetensi pegawai sampai saat ini masih memiliki beberapa hambatan sehingga dalam pelaksanaannya masih kurang optimal. Fokus penulis pada penelitian ini yaitu pengembangan kompetensi melalui Diklat di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Serdang Bedagai Provinsi Sumatera Utara.

Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian Kabupaten Serdang Bedagai harus mendapatkan pengembangan kompetensi, diharapkan hasilnya dapat meningkatkan pengetahuan akan tugas yang dilaksanakannya, dan akan menghasilkan kinerja yang baik untuk Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Serdang Bedagai. Oleh karena itu, berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk meneliti sekaligus mengkaji dalam bentuk penelitian dengan judul: **“PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEGAWAI MELALUI DIKLAT PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KABUPATEN SERDANG BEDAGAI PROVINSI SUMATERA UTARA”**

1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Belum adanya sarana dan prasarana pendukung di daerah dalam upaya peningkatan kapasitas bagi aparatur Pemerintah Kabupaten Serdang Bedagai, sehingga dibutuhkan gedung diklat atau balai diklat yang menjadi fasilitas pendukung dalam upaya peningkatan. Terbatasnya dana yang dialokasikan untuk program Diklat teknis juga menjadi penyebab minimnya PNS yang ikut dalam pendidikan/tugas belajar dan mengikuti diklat yang sesuai dengan tugas dan fungsinya.

II. Penelitian Terdahulu

Pertama, Eunike Awalla, Femmy M.G Tulusan dan Alden Laloma (2018) Judul penelitian Pengembangan Kompetensi ASN di Kantor BKD Melonguane Kabupaten Kepulauan Talaud. Dengan menggunakan Metode deskriptif kualitatif, Sebagian besar kondisi pegawai belum melaksanakan diklat pim, diklat fungsional maupun diklat teknis. Adapun upaya yang dilakukan adalah dengan melakukan beberapa cara seperti: mengirim pegawai untuk tetap mengikuti pendidikan struktural dan teknis fungsional.

Kedua, Raden Yudhy Pradityo Setiadiputra, (2017) Judul Penelitian Urgensi Program Pengembangan Kompetensi SDM Secara Berkesinambungan di Lingkungan Instansi Pemerintah dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif. Urgensi program pengembangan kompetensi SDM yang dilakukan secara berkesinambungan sangat diperlukan oleh setiap instansi pemerintah agar memudahkan dan menghasilkan output atas hasil pengembangan kompetensi SDM. Dengan pelaksanaannya yang berkesinambungan diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai dan kinerja organisasi sehingga meningkatnya kualitas pelayanan publik oleh instansi pemerintah.

Ketiga, Christo Vorando Amalo, (2018) Judul Penelitian Pengembangan Sumber Daya Aparatur di Pemerintah Kota Kupang Melalui Pendidikan dan Pelatihan Berbasis Kompetensi dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif. Dalam pelaksanaan diklat masih ditemukannya faktor like and dislike. Sehingga ada anggapan di internal PNS bahwa program Diklat tidak dianggap tidak relevan, karena seorang pejabat dapat menduduki jabatannya dengan bermodal kedekatan dengan pimpinan

2.1. Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu. Penelitian yang dilakukan oleh penulis menggunakan keadaan yang baharu serta informan yang lebih luas. GAP penelitian juga hanya ada dan merupakan masalah khusus yang terjadi diLokus Penulis.

2.2. Tujuan

Adapun tujuan penelitian yang dilakukan ini meliputi:

1. Memperoleh gambaran empirik dan menganalisis pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Serdang Bedagai Provinsi Sumatera Utara
2. Memperoleh gambaran empirik dan menganalisis faktor-faktor yang menghambat pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Serdang Bedagai Provinsi Sumatera Utara
3. Memperoleh suatu upaya yang akan dilakukan dalam mengatasi kendala yang menghambat pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Serdang Bedagai Provinsi Sumatera Utara

III. 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.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Aparatur Melalui Diklat di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Serdang Bedagai

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh penulis dengan menggunakan teori Pengembangan menurut Soekidjo Notoatmojo (2015) yang memiliki dimensi yaitu pendidikan dan pelatihan.

A. PENDIDIKAN DAN PELATIHAN

- **Prinsip Diklat**

pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk melaksanakan Diklat tetapi terdapat beberapa pegawai yang kurang memiliki motivasi untuk mengikuti Diklat, selain itu terbatasnya jumlah peserta yang dapat mengikuti Diklat dikarenakan terbatasnya anggaran yang dimiliki.

- **Tujuan Dan Kurikulum Diklat**

Diklat bertujuan agar menghasilkan pegawai yang berkompeten dalam menjalankan tugasnya. Diklat ini juga sangat penting untuk kemajuan sebuah organisasi. Pelaksanaan Diklat secara Daring dengan telah menyesuaikan kurikulum yang digunakan

- **Metode Dan Alat Bantu Diklat**

pelaksanaan Diklat harus melakukan analisis kebutuhan diklat terlebih dahulu agar pelaksanaan diklat sesuai dengan kemampuan yang dibutuhkan di lapangan. Sejak tahun 2020 peserta yang dapat mengikuti mengalami pengurangan dikarenakan adanya refofusing anggaran dalam mengatasi masalah yang ada selama masa pandemi covid-19.

- **Evaluasi Diklat**

Evaluasi Diklat menghasilkan bahwa pelaksanaannya telah berjalan dengan baik hanya saja belum mendapatkan hasil yang optimal

B. NILAI

pelaksanaan Diklat di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Serdang Bedagai telah berjalan dengan baik meskipun masih terdapat berapa kendala dalam pelaksanaannya.

- **Kemampuan Pegawai Negeri Sipil**

pelaksanaan Diklat dalam meningkatkan kemampuan seorang pegawai dianggap berhasil dan harus sering dilaksanakan guna meningkatkan dan menyesuaikan dengan perkembangan zaman.

- **Karakteristik Pegawai Negeri Sipil**

keterkaitan nilai dengan adanya pelaksanaan pendidikan dan pelatihan bagi Pegawai Negeri Sipil, sangat diharapkan adanya perubahan yang terjadi pada diri pegawai dari sebelum melaksanakan Diklat sampai dengan sesudah mengikuti Diklat, baik itu dari segi pengetahuan, keterampilan, serta karakter pegawai sehingga para pegawai yang telah mengikuti Diklat tersebut dapat menjalankan tugas sesuai dengan tugas, pokok dan fungsi masing-masing.

- **Pengelolaan Sumber Daya Aparatur**

Sikap dan perilaku pada dasarnya merupakan salah satu unsur penting dalam pengembangan sumber daya aparatur, dapat disadari atau tidak bahwa penempatan pegawai pada suatu bidang kerja tidak dapat menjamin bahwa secara otomatis dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

C. TINDAKAN

- **Metode Dan Sasaran Diklat**

pelaksanaan Diklat dilakukan dengan berbagai metode dengan menyesuaikan pada modul pembelajaran sehingga tujuan pelaksanaan Diklat tercapai dan dapat meningkatkan kualitas kerja pegawai.

- **Pencapaian Kinerja Dari Pengembangan Pegawai**

Hasil evaluasi menunjukkan masih adanya kendala pada pengiriman peserta Diklat dari instansinya masing- masing.

- **Prosedur Diklat**

dalam pelaksanaan Diklat menggunakan metode andagogi yaitu pendidikan orang

dewasa. Sebelum melaksanakan Diklat akan dilakukan analisis kebutuhan Diklat sehingga pelaksanaan Diklat sesuai dengan yang diharapkan, selain itu hasil akhir dari pelaksanaan Diklat dapat meningkatkan kemampuan peserta.

D. HASIL

- **Prestasi Kerja**

Pengembangan kompetensi dalam hal ini melalui upaya Diklat teknis dan fungsional sampai saat ini belum begitu maksimal karena keterbatasan anggaran. Dari sejumlah pemaparan yang diberikan oleh Pegawai Negeri Sipil di BKD dan beberapa analisis yang dilakukan oleh penulis berdasarkan beberapa indikator, maka penulis menyimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan, dapat meningkatkan kompetensi Pegawai Negeri Sipil.

Faktor penghambat yang ditemukan dalam pelaksanaan pengembangan kompetensi adalah kurangnya anggaran untuk pelaksanaan Diklat, terbatasnya jumlah peserta Diklat, kurangnya motivasi pegawai untuk mengikuti Diklat, widyaiswara yang kurang cakap dalam memberikan materi, dan juga hasil yang kurang optimal.

Upaya yang dilakukan oleh BKD Kabupaten Serdang Bedagai dalam mengatasi hambatan-hambatan pada pengembangan kompetensi melalui Diklat teknis ini adalah mengajukan peningkatan jumlah anggaran, mengajukan peningkatan jumlah peserta Diklat, memberikan motivasi kepada pegawai mengenai pentingnya Diklat, mengganti widyaiswara yang kurang cakap dalam memberikan ilmunya, dan juga melakukan evaluasi agar mendapatkan hasil Diklat yang optimal.

4.1. Diskusi Temuan Utama Penelitian

Penulis menemukan temuan penting dalam penelitian dimana belum adanya sarana dan prasarana pendukung di daerah dalam upaya peningkatan kapasitas bagi aparatur Pemerintah Kabupaten Serdang Bedagai, sehingga dibutuhkannya gedung diklat atau balai diklat yang menjadi fasilitas pendukung dalam upaya peningkatan. Terbatasnya dana yang dialokasikan untuk program Diklat teknis juga menjadi penyebab minimnya PNS yang ikut dalam

pendidikan/tugas belajar dan mengikuti diklat yang sesuai dengan tugas dan fungsinya. Hal ini cukup relevan dan menjawab penelitian dari penelitian Eunike Awalla, Femmy M.G Tulusan dan Alden Laloma (2018) Judul penelitian Pengembangan Kompetensi ASN di Kantor BKD Melonguane Kabupaten Kepulauan Talaud. Dengan kebaharuan penelitian penulis dimana dalam permasalahan pengembangan kompetensi dibutuhkan dana serta ketersediaan sarana dan prasarana sementara penelitian terdahulu tersebut hanya berfokus pada kualitas isi materi diklat yang diberikan.

Selain itu penulis menemukan adanya relevansi dengan penelitian dari Raden Yudhy Pradityo Setiadiputra, (2017) Judul Penelitian Urgensi Program Pengembangan Kompetensi SDM Secara Berkesinambungan di Lingkungan Instansi Pemerintah. Dimana dengan adanya pelaksanaan pendidikan dan pelatihan bagi Pegawai Negeri Sipil, sangat diharapkan adanya perubahan yang terjadi pada diri pegawai dari sebelum melaksanakan Diklat sampai dengan sesudah mengikuti Diklat, baik itu dari segi pengetahuan, keterampilan, serta karakter pegawai sehingga para pegawai yang telah mengikuti Diklat tersebut dapat menjalankan tugas sesuai dengan tugas, pokok dan fungsi masing-masing.

Kemudian penelitian oleh Christo Vorando Amalo, (2018) Judul Penelitian Pengembangan Sumber Daya Aparatur di Pemerintah Kota Kupang Melalui Pendidikan dan Pelatihan Berbasis Kompetensi, memiliki relevansi dengan hasil yang menerangkan bahwa Diklat bertujuan agar menghasilkan pegawai yang berkompeten dalam menjalankan tugasnya. Diklat ini juga sangat penting untuk kemajuan sebuah organisasi. Pelaksanaan Diklat secara Daring dengan telah menyesuaikan kurikulum yang digunakan. Kebaharuan penelitian penulis dibandingkan penelitian tersebut adalah penulis juga menganalisis ketersediaan sarana pendukung diklat serta dana dalam meningkatkan penyelenggaraan diklat tersebut. Yang pada masa sekarang ini hasil penelitian penulis sangat relevan dan dibutuhkan.

V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dipaparkan pada bab terdahulu, penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengembangan kompetensi Pegawai Negeri Sipil yang diselenggarakan BKD Kabupaten Serdang Bedagai sudah terlaksana dengan baik namun belum optimal. Hal ini dapat dibuktikan melalui analisis dari 5 dimensi yang digunakan, ditemukan bahwa :
 - a. Dimensi Pendidikan dan Pelatihan, setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk mengikuti Pendidikan lanjutan, namun melihat kondisi saat ini hanya sedikit yang mau melaksanakan tugas belajar maupun izin belajar.
 - b. Dimensi Nilai, adanya harapan berupa perubahan yang terjadi pada diri pegawai dari sebelum dengan sesudah melaksanakan Diklat, baik dari segi pengetahuan, keterampilan, serta karakter pegawai.
 - c. Dimensi Tindakan, pelaksanaan Diklat sudah dilaksanakan sesuai prosedur mulai dari penyusunan Angka Kebutuhan Diklat (AKD) hingga laporan hasil pelaksanaan Diklat (evaluasi), hanya saja ada perubahan pada metode Diklat yang sebelumnya dengan tatap muka langsung menjadi secara online.
2. Faktor penghambat yang ditemukan dalam pelaksanaan pengembangan kompetensi adalah kurangnya anggaran untuk pelaksanaan Diklat, terbatasnya jumlah peserta Diklat, kurangnya motivasi pegawai untuk mengikuti Diklat, widyaiswara yang kurang cakap dalam memberikan materi, dan juga hasil yang kurang optimal.
3. Upaya yang dilakukan oleh BKD Kabupaten Serdang Bedagai dalam mengatasi hambatan-hambatan pada pengembangan kompetensi melalui Diklat teknis ini adalah mengajukan peningkatan jumlah anggaran, mengajukan peningkatan jumlah peserta Diklat, memberikan motivasi kepada pegawai mengenai pentingnya Diklat, mengganti widyaiswara yang kurang cakap dalam memberikan ilmunya, dan juga melakukan evaluasi agar mendapatkan hasil Diklat yang optimal.

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 untuk menambah rekomendasi, mengatasi permasalahan yang ada serta mencegah permasalahan krusial baru muncul.

VI. UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terimakasih serta penghargaan sebesar- besarnya kepada Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Serdang Bedagai Provinsi Sumatera Utara serta jajaran, seluruh dosen pengajar, pembimbing dan penguji juga seluruh pihak yang terlibat dalam penulisan skripsi ini.

VII. DAFTAR PUSTAKA

- Awalla, Eunike, dkk. 2017. Pengembangan Kompetensi ASN Di Kantor BKD Melonguane Kabupaten Kepulauan Talaud. *Jurnal Administrasi Publik*
- Amalo, Christo Vorando. 2017. Pengembangan Sumber Daya Aparatur Di Pemerintah Kota Kupang Melalui Pendidikan dan Pelatihan Berbasis Kompetensi. *Jurnal Inovasi Kebijakan*
- Irwan, Fathurrohman. 2017. Kompetensi Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Curup Melalui Metode Pendidikan dan Pelatihan. *Manajer Pendidikan*.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2011. *Manajemen Sumber daya aparatur Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya Offset.
- Manullang. 2006. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Gadjah Mada Press. Marwansyah. 2012. *Manajemen Sumber daya aparatur*. Bandung: Alfabeta.
- Moeheriono. 2009. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Nurhajati W. dan Bachtiar B. 2018. Pengembangan Kurikulum Diklat (Pendidikan dan Pelatihan) Berbasis Kompetensi dalam Membangun Profesionalisme dan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil (PNS). *Jurnal Pendidikan (Teori dan Praktik)*
- Ntoatmodjo, Soekidjo. 2015. *Pengembangan Sumber daya Manusia*. Jakarta : Rineka Cipta

Sedarmayanti. 2007. *Sumber daya aparatur dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju

Simamora, Henry. 2005. *Manajemen Sumber daya aparatur*. Edisi Kedua. Yogyakarta : STIE YKPN.

Sutrisno, Edy. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:Kencana

Setiadiputra. 2017. Urgensi Program Pengembangan Kompetensi Sdm Secara Berkesinambungan Di Lingkungan Instansi Pemerintah. *Jurnal SAWALA*

Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta

Yuniarsih, Tjutju dan Suwatno. 2013. *Manajemen Sumber daya aparatur*. Bandung: Alfabeta

