

**PENGEMBANGAN KOMPETENSI SUMBER DAYA APARATUR DALAM
MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI DI BADAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAN
ASET DAERAH KOTA BATAM**

DONY ALFHAREZ BUTAR BUTAR

NPP. 29.0313

*Asdaf Kota Batam Provinsi Kepulauan Riau
Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik*

Email: 29.0313@praja.ipdn.ac.id

ABSTRACT

Problems (GAP): There are still many employees who have not attended training which to develop employee competencies can be done by attending training, by attending training can create a professional, skilled and able to work according to their expertise and thereby improve employee performance which can manage finances and assets properly. **Purpose:** This research was conducted based on a theoretical perspective and a normative perspective to find out and analyze how the implementation of competency development carried out by the Regional Financial and Asset Management Agency of Batam City, to find out what are the inhibiting factors and the efforts made to overcome these obstacles. **Method:** The research method used in this research is qualitative with descriptive method and using an inductive approach. Where the data collection techniques used are interviews, observation and documentation as well as using triangulation data analysis techniques. **Results/Findings:** The results of the analysis describe all of the normative aspects contained in Law Number 5 of 2014 article 70 letter b regarding competency development through education and training, courses, seminars and upgrading. This has been implemented by employees but there are still obstacles. in every training carried out. In the theoretical aspect, based on Sedarmayanti's theory, the development of technical, managerial, social and intellectual competencies is quite good. However, in practice there are still obstacles to employee interest and motivation of employees who have no intention of participating in competency development activities, and do not take advantage of opportunities to develop their competencies. Efforts made by Batam City BPKAD to deal with this problem are to take advantage of opportunities to develop competencies for employees and motivate ASN to develop their competencies and propose employees to attend training to develop competencies. **Conclusion:** The development of the competence of the State Civil Apparatus at the Regional Financial and Asset Management Agency of Batam City can be said that the development of the competence of the apparatus is quite good by providing study permits, and participating in education and training, but in practice education and training have not been carried out properly due to many obstacles. in the implementation to develop competence.

Keywords: Development, Competence, Apparatus Resources

ABSTRAK

Permasalahan (GAP): Masih banyak pegawai yang belum mengikuti diklat yang mana untuk mengembangkan kompetensi pegawai dapat dilakukan dengan mengikuti diklat, dengan mengikuti diklat dapat menciptakan aparatur yang profesional, terampil dan dapat bekerja sesuai dengan keahliannya dan dengan begitu dapat meningkatkan kinerja pegawai yang mana dapat mengelola keuangan dan aset dengan baik. **Tujuan:** Penelitian ini dilakukan berdasarkan perspektif teoritis dan perspektif normatif untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana Pelaksanaan Pengembangan kompetensi yang dilakukan oleh Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Batam, mengetahui apa saja faktor penghambat serta upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan tersebut. **Metode:** Adapun Metode Penelitian yang digunakan dalam Penelitian ini adalah kualitatif dengan metode deskriptif dan menggunakan pendekatan induktif. Dimana Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi dan dokumentasi serta menggunakan teknik analisis data triangulasi. **Hasil/Temuan:** Hasil analisis menggambarkan Keseluruhan dari aspek normatif yang tercantum dalam Undang- Undang Nomor 5 tahun 2014 pasal 70 huruf b tentang pengembangan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan, kursus, seminar dan penataran hal ini sudah dilaksanakan oleh para pegawai akan tetapi masih adanya kendala di setiap diklat yang dilakukan. Pada aspek teoretis berdasarkan teori Sedarmayanti pengembangan kompetensi teknis, manajerial, sosial dan intelektual sudah cukup baik. Namun pada pelaksanaannya masih adanya hambatan pada minat pegawai dan motivasi pegawai yang tidak memiliki niat dalam mengikuti kegiatan pengembangan kompetensi, dan kurang memanfaatkan kesempatan untuk mengembangkan kompetensinya. Upaya yang dilakukan BPKAD Kota Batam untuk menghadapi masalah tersebut adalah dengan memanfaatkan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi kepada pegawai dan memotivasi ASN untuk mengembangkan kompetensinya dan mengusulkan para pegawai untuk mengikuti diklat untuk mengembangkan kompetensi. **Kesimpulan:** Pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam dapat dikatakan bahwa pengembangan kompetensi aparatur sudah cukup baik dengan memberikan izin belajar, dan mengikuti pendidikan dan pelatihan, namun dalam pelaksanaannya pendidikan dan pelatihan masih belum terlaksana dengan baik karena banyaknya kendala yang ada dalam pelaksanaan untuk mengembangkan kompetensi.

Kata Kunci : Pengembangan, Kompetensi, Sumber Daya Aparatur

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam Dibentuk Berdasarkan Peraturan Daerah Kota Batam Nomor 10 Tahun 2016 tentang Pembentukan Dan Susunan Perangkat Daerah; Peraturan Walikota Batam Nomor 62 Tahun 2016 tentang Uraian Tugas Pokok dan Fungsi, berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan serta tugas lain sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan oleh bupati berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku, Untuk memenuhi jalannya tugas dan fungsi yang ada pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam. Bertumpu pada banyaknya tugas sangat memerlukan aparatur yang profesional, mempunyai integritas serta dapat kerja dengan giat..

Berdasarkan beban tugas dan rentang kendali yang dimiliki oleh Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam tentu tidak mudah untuk menciptakan kualitas sumber daya aparatur yang profesional dan mempunyai kinerja yang tinggi, maka diperlukannya pengembangan kompetensi untuk mencapai sumber daya aparatur yang profesional dan bekinerja tinggi yang mana dengan begitu dapat meningkatkan kemampuan aparatur menjadi lebih baik.

Berdasarkan Peraturan pemerintah no 17 tahun 2020 pasal 203 ayat 4a yang menjelaskan Pengembangan Kompetensi adalah upaya untuk pemenuhan kebutuhan kompetensi PNS dengan standar kompetensi Jabatan dan rencana pengembangan karier. sedangkan Kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas. Pengembangan kompetensi diperlukan untuk meningkatkan kinerja pegawai yang mana keduanya saling berhubungan.

Kualitas Sumber daya aparatur di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah dapat dilihat dari latar belakang pendidikan formal pendidikan yang dimiliki Aparatur di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah. Latar belakang pendidikan formal menjadi salah satu faktor untuk melihat kompetensi aparatur yang ada dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai Aparatur dalam memberikan suatu pelayanan kepada masyarakat. Saat ini jumlah pegawai di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam yaitu 59 orang. Berikut data yang menyajikan data jumlah PNS menurut latar belakang pendidikan aparatur di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam yang tercantum dalam tabel 1.1 berikut:

Tabel 1. 1
Jumlah PNS Menurut Pendidikan

No.	Jenjang Pendidikan	LK	PR	Jumlah
1	2	3	4	5
1	S-3	0	0	0
2	S-2	8	4	13
3	S-1	12	19	32
4	D-IV	0	1	2
5	D-III	2	7	10
6	SLTA	3	3	6
Total				63

Sumber : Kasubag umum Kepegawaian Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam, 2022

Berdasarkan tabel 1.1 diatas , dapat penulis ketahui bahwa jumlah aparatur sipil di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam. Dengan jumlah aparatur yang sedikit akan berakibat pada bertumpuknya tugas yang berkaitan dengan urusan kepegawaian dan mengakibatkan kinerja pegawai menjadi lambat. Namun dari latar belakang pendidikan di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah paling banyak lulusan strata 1(S1), dan masih adanya lulusan SLTA dan tidak adanya Lulusan Strata 3 dan masih adanya jurusan yang tidak sesuai dengan bidangnya yang mana hal ini harus menjadi Perhatian serius mengingat peningkatan kualitas pendidikan sangat penting untuk pengembangan kompetensi agar terciptanya aparatur yang handal dan profesional untuk mengelola keuangan dan aset.

Dalam melaksanakan pengembangan kompetensi dapat dilakukan dengan pendidikan dan pelatihan, dengan dilaksanakannya pendidikan dan pelatihan dapat meningkatkan kinerja pegawai di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam, saat ini jumlah PNS yang sudah mengikuti diklat yaitu sebanyak 15 orang, Berikut data yang menyajikan data jumlah pns yang mengikuti diklat struktural yang mana tercantum dalam tabel 1.2 berikut:

Tabel 1. 2
Jumlah PNS Yang Mengikuti Diklat

No	Nama Diklat	Jumlah
1	2	3
1	Bimbingan teknis penyusunan APBD tahun 2021	5
2	Digitalisasi Pelayanan Publik	3
3	Webinar pengelolaan Piutang Daerah	3
4	Perbendaharaan Keuangan Daerah	2
5	Webinar Perimbangan Keuangan	4

Sumber: Kasubag Umum kepegawaian Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam, 2021

Berdasarkan Tabel 1.2 di atas jelas menunjukkan bahwa masih banyak pegawai yang belum mengikuti diklat yang mana untuk mengembangkan kompetensi pegawai dapat dilakukan dengan mengikuti diklat, dengan mengikuti diklat dapat menciptakan aparatur yang profesional, terampil dan dapat bekerja sesuai dengan keahliannya dan dengan begitu dapat meningkatkan kinerja pegawai yang mana dapat mengelola keuangan dan aset dengan baik.

Berdasarkan penjelasan di atas sebenarnya ada banyak sekali permasalahan Kompetensi sumber daya aparatur yang ada seperti yang diungkapkan oleh Wiwid Sonda, SE selaku Kasubag umum Kepegawaian melalui wawancara telepon pada hari Senin tanggal 30 agustus yang mana Permasalahan kompetensi sumber daya aparatur ini menghambat kinerja dalam pengelolaan keuangan yang mana permasalahan itu adalah sebagai berikut :

1. sumber daya aparatur masih terikat oleh pola struktural yang mana belum optimalnya pendistribusian pekerjaan dan rendahnya minat untuk melakukan pengembangan kompetensi.
2. masih rendahnya kemampuan pelaksana teknis dan kurangnya koordinasi antar unit.
3. kurangnya aparatur sipil negara yang memiliki Diklat fungsional dan teknis.

Berdasarkan Keterangan dari informasi tersebut Badan Pengelolaan Keuangan dan aset Daerah Kota Batam harus memperhatikan pengembangan kompetensi yang mana pengembangan

kompetensi bagi ASN sangat perlu ditingkatkan, sebab dengan kompetensi yang dimiliki ASN akan mampu menjadikan ASN untuk melaksanakan tugas-tugasnya secara baik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat yang mana dengan pelayanan yang cepat dan baik pasti semua kebutuhan yang masyarakat inginkan akan tercapai dan dengan begitu dapat meningkatkan kinerja pegawai. Berdasarkan uraian permasalahan yang ada di BPKAD Kota Batam, penulis sangat tertarik meneliti dengan judul **“PENGEMBANGAN KOMPETENSI SUMBER DAYA APARATUR DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI DI BADAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAN ASET DAERAH KOTA BATAM”**

1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Masih banyak pegawai yang belum mengikuti diklat yang mana untuk mengembangkan kompetensi pegawai dapat dilakukan dengan mengikuti diklat, dengan mengikuti diklat dapat menciptakan aparatur yang profesional, terampil dan dapat bekerja sesuai dengan keahliannya dan dengan begitu dapat meningkatkan kinerja pegawai yang mana dapat mengelola keuangan dan aset dengan baik.

Berdasarkan penjelasan di atas sebenarnya ada banyak sekali permasalahan Kompetensi sumber daya aparatur yang ada seperti yang diungkapkan oleh Wiwid Sonda, SE selaku Kasubag umum Kepegawaian melalui wawancara telepon pada hari Senin tanggal 30 Agustus yang mana Permasalahan kompetensi sumber daya aparatur ini menghambat kinerja dalam pengelolaan keuangan yang mana permasalahan itu adalah sebagai berikut :

1. sumber daya aparatur masih terikat oleh pola struktural yang mana belum optimalnya pendistribusian pekerjaan dan rendahnya minat untuk melakukan pengembangan kompetensi.
2. masih rendahnya kemampuan pelaksana teknis dan kurangnya koordinasi antar unit.
3. kurangnya aparatur sipil negara yang memiliki Diklat fungsional dan teknis.

1.3 Penelitian Terdahulu

Pertama, Penelitian yang dilaksanakan oleh Sophia (2013) dengan judul Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Aparatur Daerah Untuk Meningkatkan Kinerja Aparatur Pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah (Bkd) Kabupaten Malinau. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesanggupan dan pengetahuan tergolong masih kecil, lingkungan kerja yang sangat tidak baik atau

disebabkan kebosanan bekerja di tempat dengan sangat panjang banyaknya kemauan lembaga dengan suasana baru.

Kedua, Penelitian yang dilakukan oleh Ningsih (2019) dengan judul Pengembangan Kompetensi Pegawai Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset kabupaten kutai barat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Faktor apa yang menghalangi dan mendukung yaitu berjalannya pengembangan sumber daya yang ada di kantor BPKAD Kabupaten Kutai Barat dengan berbagai macam penyebab diantaranya, terbatasnya anggaran untuk mendanai kegiatan yang telah ditetapkan terlebih lagi untuk mengembangkan sumber daya aparatur baik untuk pendidikan dan pelatihan. Selanjutnya pelaksanaan diklat masih belum terlaksana sepenuhnya yang mana dalam 2 tahun terakhir hanya 1 orang saja yang diberikan untuk mengikuti Diklatpim IV.

1.4 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 di lokus Penulis.

1.5 Tujuan.

Adapun tujuan penelitian yang dilakukan ini meliputi:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengembangan kompetensi sumber daya Aparatur dalam meningkatkan kinerja pegawai di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis apa saja faktor- faktor yang menghambat pengembangan kompetensi sumber daya Aparatur dalam meningkatkan kinerja pegawai di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis upaya apa saja yang telah dilakukan oleh Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam dalam mengatasi kendala yang menghambat pengembangan kompetensi sumber daya Aparatur dalam meningkatkan kinerja pegawai.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan metode penelitian menurut Sugiyono (2016) dimana menggunakan 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 teknik yang meliputi wawancara (*interview*), observasi (*observation*), dan dokumentasi (*taking notes*). Sedangkan teknik analisis data yang digunakan yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Simangunsong (2016).

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. PENGEMBANGAN KOMPETENSI SUMBER DAYA APARATUR DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI DI BADAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAN ASET DAERAH KOTA BATAM

Pada penelitian ini penulis memfokuskan dengan dimensi dan indikator yang mengacu pada teori pengembangan kompetensi dari Sedarmayanti (2017). Dimana indikator pengukuran pengembangan kompetensi meliputi kompetensi teknis, kompetensi manajerial, kompetensi sosial dan kompetensi strategi.

A. KOMPETENSI TEKNIS

- Tingkat pendidikan yang dimiliki oleh aparatur harus sama dengan bidang tugas yang dimiliki oleh pegawai. Berdasarkan pada prinsip “The Right Man On Right Place and The Right Man On The Right Job”. Prinsip tersebut membuat harus adanya kesesuaian dari tingginya pendidikan dan harus sesuai dengan Bidang tugas yang dimiliki oleh pegawai di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam dan akan semakin baik tanpa ada hambatan dalam pekerjaan. Mayoritas dari Aparatur Sipil Negara di belatar pendidikan terakhir S1. Terdapat 32 pegawai yang Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam belatar pendidikan S1, 13 orang belatar pendidikan S2, 2 orang belatar pendidikan DIV, 10 orang belatar pendidikan DIII, 6 orang belatar pendidikan SMA sederajat. Melihat banyaknya pegawai yang belatar pendidikan S1 maka kompetensi pegawai di BPKAD sangat cukup baik, tetapi tidak adanya lulusan S3, hal ini tentunya dirasa kurang baik dan juga masih ada yang lulusan SMA. Maka dapat diambil

kesimpulan bahwa sebagian besar penempatan pegawai di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam belum sesuai dengan spesialisasi pendidikan yang aparatur tersebut tempuh pada masa pendidikannya sehingga dalam bekerja, aparatur belum bekerja secara optimal.

- Berdasarkan hasil pengamatan yang dilaksanakan oleh penulis di lokasi magang, menunjukkan bahwa aparatur Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam sudah cukup memiliki keahlian dan keterampilan dalam melaksanakan tugas. Hasil wawancara penulis dengan Bapak Abdul Malik, SE, M.Si selaku Kepala Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam pada tanggal 12 Januari 2022 mengatakan bahwa Diklat itu penting bagi aparatur akan tetapi aparatur di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam masih sedikit yang ikut Diklat. Yang mana hal ini dikarenakan sebagian aparatur banyak yang belum sadar betapa gunanya diklat dalam meningkatkan kompetensi agar menjadi ASN yang profesional dan Anggaran Diklat yang defisit yang mana anggaran lebih dialihkan untuk penanganan pandemi covid 19 dan membuat hanya beberapa aparatur saja yang diikutsertakan dalam diklat. Pelaksanaan diklat teknis dalam pengembangan kompetensi sangat penting dilakukan, akan tetapi dalam pelaksanaannya diklat teknis sudah tertunda selama 2 tahun karena anggaran digunakan dalam menangani pandemic covid 19. Hal ini membuat pegawai tidak mengalami peningkatan kemampuan.
- Dengan pengalaman yang dimiliki oleh seorang aparatur dibandingkan aparatur yang lainnya yang belum berpengalaman, maka aparatur yang berpengalaman tentunya lebih mampu melaksanakan tugasnya. Maka dari itu, apabila seorang aparatur memiliki kemampuan disertai pengalaman yang mumpuni maka seorang aparatur akan memiliki kompetensi untuk melakukan tugasnya. Hal ini di dukung dengan hasil wawancara bersama Bapak Abdul Malik, SE, M.Si selaku Kepala Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam pada tanggal 14 Januari 2022 yang mengatakan bahwa Pengalaman aparatur dalam bekerja sangat penting karena teori saja tidak cukup sebagai modal bekerja, harus ada pengalaman yang mendukung dan pegawai sudah mempunyai pengalaman dan keahlian dalam bidangnya masing-masing. Kebanyakan pegawai di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam sudah memiliki usia kerja yang lama sehingga pengalaman bekerjanya pun sudah banyak.

B. KOMPETENSI MANAJERIAL

- Pendidikan merupakan wujud dari pembentukan karakter seseorang, selain itu pendidikan juga sebagai wadah untuk mentransfer ilmu kepada manusia sehingga menghasilkan kecerdasan dalam manusia itu sendiri. Pendidikan merupakan suatu awal yang sangat diperlukan dalam pengembangan kompetensi aparatur sipil negara yang mempunyai kegunaan untuk menunjang tugas seorang aparatur sipil negara. Hal tersebut juga disampaikan oleh Kepala Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam Bapak Abdul Malik, SE, M.Si pada tanggal 14 Januari 2022 yang menyampaikan bahwa Pendidikan adalah salah satu cara yang dibutuhkan oleh Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam dalam meningkatkan kompetensi setiap pegawai, dalam hal ini pendidikan formal yang memiliki banyak hal positif yang didapatkan dari metode ini, dimana didalamnya terdapat proses yang dapat menambah kompetensi seorang pegawai baik pengetahuan, wawasan, moral dan sikap. Pendidikan formal juga sebagai salah satu syarat untuk kenaikan pangkat atau mengisi jabatan tertentu. Untuk memperoleh pendidikan formal tersebut dapat melalui izin belajar atau tugas belajar.
- pegawai yang telah melaksanakan Diklat Perjenjangan Struktural berjumlah 15 orang. 1 orang yang telah melaksanakan diklat Pim II 2 orang pegawai telah melaksanakan Diklat Pim III, 12 orang Pegawai telah melaksanakan Diklat Pim IV. Selanjutnya jika dilihat dari data struktur kepegawaian, golongan dan jabatan PNS Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam yang telah penulis cantumkan pada tabel, pegawai yang seharusnya mengikuti Diklat PIM II sebanyak 2 orang yaitu Sekretaris Badan dan Kepala Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah, tetapi dalam pelaksanaannya sekretaris Badan belum mengikuti diklat pim II dan. Kemudian pegawai yang mengikuti Diklat PIM III seharusnya sebanyak 3 orang yaitu , Kabid Perbendaharaan, Kabid anggaran, dan Kabid aset, tetapi dalam pelaksanaannya Kabid Perbendaharaan dan Kabid anggaran belum melaksanakan Diklat tersebut. Selanjutnya sebagian besar pegawai di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam belum mengikuti Diklat. Hal tersebut menunjukkan bahwa tingkat keikutsertaan pegawai terhadap Diklat struktural belum optimal, karena idealnya untuk menduduki suatu jabatan harus telah mengikuti dan lulus Diklat PIM sesuai dengan jabatan tersebut.

- Berdasarkan wawancara dengan Bapak Wikra Wardana, S.STP, M.Ak Pada Tanggal 14 Januari selaku staff di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam yang menyatakan bahwa Bapak Kaban memang baru pindahkan kesini namun Bapak Kaban selalu memberikan contoh untuk pegawainya beliau juga sangat teliti dalam bekerja misalnya ketika pembuatan surat dia tidak mau tanda tangan kalau ada kesalahan sedikit saja dalam pengetikan dan beliau juga selalu menuntut kualitas yang maksimal dalam setiap pelaksanaan tugas yang ada.. Pemimpin merupakan sosok contoh bagi pegawainya dan selalu memberi motivator kepada pegawainya pada saat pelaksanaan tugas sehingga akan mampu mewujudkan ketentraman dalam lingkup pekerjaan serta memacu semangat setiap aparatur untuk bekerja semaksimal mungkin agar terwujudnya visi dan misi BPKAD Kota Batam. Oleh karena itu kepemimpinan yang baik sangat diperlukan dalam menjalankan organisasi yang ada.

C. KOMPETENSI SOSIAL

- Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam dalam pelaksanaan tugasnya memiliki tugas mengelola keuangan dan aset daerah tentunya harus memiliki kompetensi yaitu pengalaman bekerja dengan masyarakat majemuk. Berdasarkan observasi yang penulis lakukan, Aparatur di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam sudah memiliki pengalaman bekerja dengan masyarakat majemuk sehingga dapat melaksanakan tugas dengan baik. Hasil wawancara dengan Kepala Bidang Program Bapak Yosa Trisna Dwipayana pada tanggal 14 Januari 2022 yang mengatakan bahwa Dalam melakukan tugasnya dan mencapai tujuan, Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam melakukan Koordinasi dengan pihak pihak terkait, lembaga-lembaga terkait dalam mengelola keuangan dan aset daerah dan selalu melaporkan keuangan daerah. Maka aparatur di BPKAD harus punya kompetensi dan pengalaman bekerja dengan masyarakat yang baik dan lembaga-lembaga lain sehingga saat tugas dapat dilaksanakan dengan optimal. PNS di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah ini rata- rata memiliki masa kerja yang cukup lama, sehingga pengalaman kerja pun sudah banyak. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi diatas bahwa Aparatur di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam memiliki pengalaman bekerja dengan masyarakat majemuk, sehingga ini memudahkan dalam melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan yaitu salah satunya

untuk menciptakan ketertiban dan kenyamanan masyarakat.

- Berdasarkan hasil observasi di lapangan penulis menemukan fenomena bahwa kemampuan komunikasi pegawai di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam dalam bekerja sudah tergolong baik dan para pegawai saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan dan membuat komunikasi berjalan lancar terlebih lagi para pegawai sering berdiskusi bersama tentang penyelesaian pekerjaan. Hal ini dipengaruhi oleh tingkat pendidikan dan masa kerja para pegawai, tidak hanya itu jumlah pegawai di BPKAD tergolong sedikit sehingga semua pegawai mudah berinteraksi antar pegawai. Namun dalam menyelesaikan pekerjaan banyak pegawai yang dilimpahkan pekerjaan dengan cukup banyak dan hanya pegawai tersebut yang diandalkan karena pekerjaan dibutuhkan sangat cepat yang mana membutuhkan pegawai dengan keahlian yang dibutuhkan saja untuk menyelesaikan tugas. Masih banyak pegawai di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam yang belum mengerti dan memahami tugas yang diberikan. Sehingga terkadang ini memperlambat proses penyelesaian tugas yang di perintahkan atasan. Namun apabila dilihat dari aspek sikap, etika, kemampuan komunikasi dan loyalitas yang berkaitan dengan pekerjaan, suasana lingkungan kerja dan hubungan antar rekan kerja sudah cukup baik, saling membantu untuk menyelesaikan pekerjaan. Hal ini terlihat dari sikap kerja sama dan keakraban yang ditunjukkan antar pegawai.

D. KOMPETENSI INTELEKTUAL

- Pengembangan kompetensi pegawai di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam dilakukan dengan memberikan tugas belajar dan izin belajar yang diberikan kepada Aparatur. Hal tersebut dianggap penting karena melalui pendidikan, setiap pegawai akan memperoleh pengetahuan dan kemampuan melalui pembelajaran yang diterima dan praktik langsung selama bekerja, sehingga akan mudah menyelesaikan tugas dan tercapainya tujuan organisasi / instansi secara maksimal. Berdasarkan wawancara dengan Kepala Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam Bapak Abdul Malik, SE, M.Si pada tanggal 12 Januari 2022 yang menyatakan bahwa Tingkat Pendidikan yang dimiliki oleh Pegawai Negeri Sipil di BPKAD dapat dikategorikan sudah cukup baik. Hal tersebut dapat dilihat dari mayoritas PNS BPKAD yang ada sudah sebagian besar memiliki jenjang Pendidikan formal, baik jenjang

Pendidikan S1 maupun jenjang Pendidikan S2.

- Dalam mengembangkan kompetensi dapat dilakukan dengan memberikan suatu kesempatan belajar melalui diklat, tugas belajar, izin belajar yang mana tidak semua pegawai yang dapat diikutsertakan hanya pegawai yang berkompeten yang mampu mengikutinya, Selanjutnya senada dengan pernyataan di atas, Penulis Kembali melakukan wawancara pada Kepala Sub Bagian Kepegawaian dan Umum pada Wiwid sonda, SE pada tanggal 14 Januari 2022. Beliau mengatakan bahwa Kesempatan untuk memperoleh tugas belajar sangat terbatas, karena pada pelaksanaannya hanya diberi kesempatan kepada 1 atau 2 pegawai. Selain itu untuk mengikuti sebuah program pendidikan harus melengkapi beberapa persyaratan dan persyaratan tersebut menjadi rumit dan berbelit sehingga aparatur menjadi turun motivasi untuk mengajukan atau melengkapi persyaratan yang ada. Dari hasil wawancara dan data diatas, penulis mengambil kesimpulan bahwa, pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam masih kurang dalam kemauan untuk mengembangkan kompetensinya, dan terbatasnya kuota untuk pelaksanaan tugas belajar serta rumitnya persyaratan untuk mengikuti program tugas belajar. Tidak hanya itu faktor usia juga menjadi salah satu alasan pegawai untuk tidak mengembangkan kompetensinya. Namun untuk izin belajar, diberikan seluas- luasnya kepada pegawai dengan syarat tidak mengganggu jam kerja.

3.2. Diskusi Temuan Utama Penelitian

Temuan penting pertama yang ditemukan oleh penulis ialah terdapat perbedaan mendasar yang menunjukkan kebaharuan penelitian penulis dibandingkan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sophia (2013) dengan judul Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Aparatur Daerah Untuk Meningkatkan Kinerja Aparatur Pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaen Malinau. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesanggupan dan pengetahuan tergolong masih kecil, lingkungan kerja yang sangat tidak baik atau disebabkan kebosanan bekerja di tempat dengan sangat panjang banyaknya kemauan lembaga dengan suasana baru. Kebaharuan penelitian penulis menunjukkan ternyata dalam mengatasi permasalahan dalam permasalahan tersebut dapat diatasi dengan pemberian motivasi dan promosi yang sebelumnya harus diawali dengan pengembangan kompetensi manajerial dimana Pemimpin merupakan sosok contoh bagi pegawainya dan selalu memberi motivator kepada

pegawainya pada saat pelaksanaan tugas sehingga akan mampu mewujudkan ketentraman dalam lingkup pekerjaan serta memacu semangat setiap aparatur untuk bekerja semaksimal mungkin agar terwujudnya visi dan misi BPKAD Kota Batam. Oleh karena itu kepemimpinan yang baik sangat diperlukan dalam menjalankan organisasi yang ada.

Kemudian, penulis sepakat dengan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ningsih (2019) dengan judul Pengembangan Kompetensi Pegawai Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset kabupaten kutai barat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Faktor apa yang menghalangi dan mendukung yaitu berjalannya pengembangan sumber daya yang ada di kantor BPKAD Kabupaten Kutai Barat dengan berbagai macam penyebab diantaranya, terbatasnya anggaran untuk mendanai kegiatan yang telah ditetapkan terlebih lagi untuk mengembangkan sumber daya aparatur baik untuk pendidikan dan pelatihan. Selanjutnya pelaksanaan diklat masih belum terlaksana sepenuhnya yang mana dalam 2 tahun terakhir hanya 1 orang saja yang diberikan untuk mengikuti Diklatpim IV.

Temuan utama yang menunjukkan kebaharuan hasil penelitian penulis dibandingkan penelitian terdahulu lainnya selain metode, informan dan lokus ialah penulis mendapati bahwa untuk meningkatkan kompetensi dapat dilakukan dengan memberikan izin belajar dan tugas belajar. Dalam mengembangkan kompetensi dapat dilakukan dengan memberikan suatu kesempatan belajar melalui diklat, tugas belajar, izin belajar yang mana tidak semua pegawai yang dapat diikutsertakan hanya pegawai yang berkompoten yang mampu mengikutinya,

IV. KESIMPULAN

1. Pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam dapat dikatakan bahwa pengembangan kompetensi aparatur sudah cukup baik dengan memberikan izin belajar, dan mengikuti pendidikan dan pelatihan, namun dalam pelaksanaannya pendidikan dan pelatihan masih belum terlaksana dengan baik karena banyaknya kendala yang ada dalam pelaksanaan untuk mengembangkan kompetensi.
2. Faktor penghambat pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam antara lain adalah
 - 1) faktor usia
Aparatur Sipil Negara yang usianya sudah mendekati pensiun dan yang sudah memiliki

masa kerja yang cukup lama serta sikap senioritas cenderung tidak memiliki kemauan untuk mengikuti kegiatan untuk mengembangkan kompetensinya.

2) kurangnya motivasi pegawai

Aparatur juga memandang sebuah program pengembangan kompetensi aparatur hanya untuk menduduki atau menjadi sebuah syarat untuk menduduki suatu jabatan. Bukan hanya itu saja motivasi yang rendah dari pegawai untuk mengikuti pelatihan dikarenakan adanya alasan tidak mau meninggalkan keluarga.

3) belum memanfaatkan kesempatan mengembangkan kompetensi secara baik

beberapa pegawai cenderung tidak mau memanfaatkannya, karena beragam alasan, salah satunya karena merasa memiliki pengalaman kerja yang cukup.

3. Upaya yang dilakukan Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam antara lain adalah

1) meningkatkan motivasi pegawai melalui pertemuan rutin

setiap ada pelaksanaan rapat atau pertemuan internal kita menyelipkan sosialisasi terkait pentingnya pengembangan kompetensi pegawai untuk pelaksanaan tugas.”

2) memberikan sosialisasi pentingnya pengembangan kompetensi ASN dan memanfaatkan setiap kesempatan yang ada untuk mengembangkan kompetensi ASN memanfaatkan setiap kesempatan untuk mengembangkan kompetensi. Seperti jika ada kegiatan pendidikan, pelatihan, seminar, dan lain lain, pegawai BPKAD harus turut serta mengikuti kegiatan tersebut

3) Melakukan Pengusulan Diklat Bagi ASN di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam

Pihak BPKAD akan selalu membantu mengusulkan nama- nama aparatur yang pantas untuk mengikuti diklat. Selain mengusulkan nama- nama tersebut, pihak BPKAD juga akan menyiapkan anggaran terkait 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 untuk

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

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terimakasih serta penghargaan sebesar- besarnya kepada Kepala Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Batam serta jajaran, seluruh dosen pengajar, pembimbing dan penguji juga seluruh pihak yang terlibat dalam penelitian ini.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, Malayu S. P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Kadarisman, M. 2013. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia, cetakan ke-2*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kothari, 2004. *Research Methodology. Methods and Techniques*. New Delhi : New Age International(P), Ltd.
- Moleong, J. Lexy. 2013. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Penerbit PT Remaja Rosdakarya.
- Nazir. Mohammad, Ph.D. 2017. *Metode Penelitian*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Sedarmayanti. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Reifika Aditama.
- Sedarmayanti. 2017. *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, Dan Produktivitas Kerja*. Bandung:PT Refika Aditama
- Simangunsong, Fernandes. 2016. *Metodologi Penelitian Pemerintahan*. Bandung : Alfabeta.
- Sudarmanto. 2015. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Belajar
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- Sumihardjo, T. 2012. *Teknik Evaluasi Kinerja Aparatur*. Institut Pemerintahan Dalam Negeri, Jatinangor.
- Wibowo. 2017. *Manajemen Kinerja Edisi 5*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Widodo, S. E. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Pusaka Pelajar