

**PENGEMBANGAN KOMPETENSI ASN DALAM MENINGKATKAN KINERJA
PEGAWAI DI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KABUPATEN ASAHAN
PROVINSI SUMATERA UTARA**

AGAVE GILBERTH MANURUNG
NPP. 29.0078

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

Email: 29.0078@praja.ipdn.ac.id

ABSTRACT

Problem Statement/Background (GAP): The author focuses on the problem of employee interest that is still lacking in participating in competency development activities, and not taking advantage of opportunities to develop their competencies. **Purpose:** The author focuses on the problem of employee interest that is still lacking in participating in competency development activities, and not taking advantage of opportunities to develop their competencies.. **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 employees' interest is still lacking in participating in competency development activities, and not taking advantage of opportunities to develop their competencies.. **Conclusion:** The development of the competence of the State Civil Apparatus in the Regional Personnel Agency of Asahan Regency based on operational theoretical concepts and legalistic reviews, it can be said that the competence development of the State Civil Apparatus is good enough. employees, have not taken advantage of the opportunity to develop competence optimally. Efforts made by the Regional Personnel Agency of Asahan Regency include providing motivation for employees both personally and through meetings, making recommendations for training and education for ASN, and providing socialization related to the importance of competent development.

Keywords: Competence, Training, Employee

ABSTRAK

Permasalahan/Latar Belakang (GAP): Penulis berfokus pada permasalahan minat pegawai yang masih kurang dalam mengikuti kegiatan pengembangan kompetensi, dan kurang memanfaatkan kesempatan untuk mengembangkan kompetensinya. **Tujuan:** The author focuses on the problem of employee interest that is still lacking in participating in competency development activities, and not taking advantage of opportunities to develop their competencies.. **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 minat pegawai yang masih kurang dalam mengikuti kegiatan pengembangan kompetensi, dan kurang memanfaatkan kesempatan untuk mengembangkan kompetensinya. **Kesimpulan:** Pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Asahan berdasarkan operasional konsep teoretis dan tinjauan legalistik, dapat dikatakan bahwa pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara sudah cukup baik. Faktor penghambat pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Asahan antara lain adalah kurangnya motivasi yang dimiliki pegawai, belum memanfaatkan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi secara optimal. Upaya yang dilakukan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Asahan antara lain adalah memberikan motivasi pegawai baik secara pribadi maupun melalui pertemuan, melakukan pengusulan Diklat kepada ASN, dan memberikan sosialisasi- sosialisasi terkait pentingnya pengembangan kompeten

Kata kunci: Kompetensi, Pelatihan dan Pemberdayaan



I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja di instansi pemerintah yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan diserahi tugas dalam suatu jabatan atau tugas negara. Aparatur Sipil Negara memerlukan kinerja yang lebih efektif dan efisien dalam memberikan pelayanan agar tingkat kepuasan masyarakat baik terhadap kinerja ASN. Sumber daya manusia merupakan aset utama suatu organisasi dalam merencanakan dan melaksanakan aktivitas dalam organisasi.

Undang-undang Nomor 5 Tahun 2004 tentang Aparatur Sipil Negara menyatakan bahwa Aparatur Sipil Negara harus mempunyai kompetensi yang baik dalam melaksanakan tugas baik di pemerintahan pusat maupun pemerintahan daerah. Berdasarkan Pasal 4 Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 5 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Aparatur Sipil Negara Setiap PNS memiliki hak dan kesempatan yang sama untuk mengikuti Pengembangan Kompetensi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a dengan memperhatikan hasil penilaian kinerja dan penilaian Kompetensi PNS yang bersangkutan.

Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 pada pasal 70 dikatakan bahwa pengembangan kompetensi ASN dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan, penataran, kursus dan seminar. Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah menyebutkan bahwa setiap kabupaten atau kota memiliki wewenang untuk mengatur rumah tangganya sendiri.

Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Asahan mempunyai tugas membantu Kepala Daerah dalam penyelenggaraan Pemerintah Daerah di bidang kepegawaian. Berdasarkan fungsi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Asahan, tentu tidak mudah pelaksanaannya. ASN yang berkompentensi diperlukan sebagai pelaksana fungsi tersebut. Kurangnya minat pegawai dalam mengembangkan kompetensi Masih rendahnya jumlah PNS yang berpendidikan S2 Belum optimalnya pemenuhan akan kebutuhan pendidikan dan pelatihan pegawai baik struktural, fungsional maupun teknis Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Asahan harus diberikan pengembangan kompetensi, diharapkan hasilnya dapat meningkatkan pengetahuan akan tugas yang dilaksanakan, mengoptimisasikan pelayanan kepegawaian, meningkatkan tingkat kedisiplinan dan menghasilkan kinerja yang baik untuk Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Asahan. Oleh karena itu berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk meneliti sekaligus mengkaji dalam bentuk skripsi dengan judul: **“PENGEMBANGAN KOMPETENSI ASN DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI DI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KABUPATEN ASAHAN PROVINSI SUMATERA UTARA”**.

1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Kurangnya minat pegawai dalam mengembangkan kompetensi Masih rendahnya jumlah PNS yang berpendidikan S2 Belum optimalnya pemenuhan akan kebutuhan pendidikan dan pelatihan pegawai baik struktural, fungsional maupun teknis Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Asahan harus diberikan pengembangan kompetensi, diharapkan hasilnya dapat meningkatkan pengetahuan akan tugas yang dilaksanakan, mengoptimisasikan pelayanan kepegawaian, meningkatkan tingkat kedisiplinan dan menghasilkan kinerja yang baik untuk Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Asahan.

1.3 Penelitian Terdahulu

Pertama, Sinki Pramita Sari, 2019, Implementasi Pasal 70 Undang-undang No 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Dalam Pengembangan Kompetensi ASN Ditinjau Dari Perspektif Islam. Dengan menggunakan Metode deskriptif kualitatif, Sinki Pramita Sari menjadikan teori implementasi Edward III menjadi landasan teori penyusunan operasional konsep. Sedangkan penulis menggunakan teori kompetensi sedarmayanti (2018:299) sebagai acuan dalam penyusunan operasional konsep.

Andi Alifesa Askari, 2019, Reformasi Birokrasi Bidang Sumber Daya Manusia Melalui Peningkatan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Di Kelurahan Pesanggarahan Jakarta Selatan Tahun 2014- 2017 dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif. Pada penelitian yang ditulis oleh Andi Alifesa Askari menggunakan teori reformasi birokrasi max weber untuk menjadi landasan teori penyusunan penelitian tersebut. Sedangkan penelitian ini menggunakan teori kompetensi oleh sedarmayanti 2018:299 untuk menjadi landasan teori dalam penyusunan operasional konsep.

Ketiga, Andi Alga Wirasandi, Muhammad Nur Yamin, dan Fakhri Kahar, 2018, Implementasi Undang- undang Nomor 5 Tahun 2014 Dalam Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Di Dinas Pendidikan Kota Makassar .dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif. Andi Alga Wirasandi dkk dan peneliti memiliki persamaan yaitu sama- sama meneliti mengenai pengembangan kompetensi ASN. Namun, terdapat juga perbedaan diantara penelitian oleh Andi Alga Wirasandi dkk yang berfokus kepada implementasi UU No 5 Tahun 2014 serta lokasinya yaitu di Dinas Pendidikan Kota Makassar. Sedangkan penelitian ini berfokus pada pengembangan kompetensi ASN dalam meningkatkan kinerja pegawai dan berlokasi di BKD Kabupaten Asahan.

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 diLokus Penulis.

1.5 Tujuan

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk memperoleh data dan deskripsi pengembangan kompetensi ASN di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Asahan
2. Untuk mengetahui faktor-faktor yang menghambat pengembangan kompetensi ASN di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Asahan
3. Untuk mengetahui dan memahami upaya yang dilakukan dalam mengatasi kendala yang menghambat pengembangan kompetensi ASN di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Asahan

II. 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. Simangunsong (2017).

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Asahan

Kompetensi bagi seorang Pegawai Negeri Sipil (PNS) memang bisa disikapi dengan hal berbeda. Bagi yang peduli dengan konsep rencana karier yang jelas, kompetensi menjadi jalan untuk meraih jenjang karier secara fair dan transparan. Berbeda dengan sikap seorang PNS dengan prinsip “hidup seperti air yang mengalir”, maka kompetensi bisa jadi hanya menjadi kata tanpa makna. Pada pasal 4 ayat (1) dalam Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 10 Tahun 2018 secara jelas disebutkan : Setiap PNS memiliki hak dan kesempatan yang sama untuk mengikuti Pengembangan Kompetensi dengan memperhatikan hasil penilaian kinerja dan penilaian Kompetensi PNS yang bersangkutan. Untuk bentuk pengembangan kompetensi sendiri tidak hanya bersifat klasikal, namun juga non klasikal yang artinya kegiatan pengembangan kompetensi tidak hanya berupa pembelajaran kelas, namun lebih ditekankan pada proses pembelajaran praktik kerja dan/atau pembelajaran di luar kelas. Pengembangan kompetensi klasikal dapat berupa kegiatan seperti :

1. Pelatihan struktural kepemimpinan, manajerial, teknis, fungsional dan pelatihan sosial kultural;
2. Kegiatan sejenis seminar/konferensi/sarasehan, workshop atau lokakarya;
3. Kegiatan terfokus lain semisal, kursus, penataran, bimbingan teknis dan sosialisasi;
4. Jalur Pengembangan Kompetensi dalam bentuk pelatihan klasikal lainnya.

Sedangkan pengembangan kompetensi non klasikal dapat berupa kegiatan seperti :

1. *Coaching, mentoring* dan *e-learning*;
2. Pelatihan jarak jauh dan *detasering (secondment)*;
3. Pembelajaran alam terbuka (*outbond*) dan kegiatan patok banding (*benchmarking*);
4. Pertukaran antara PNS dengan pegawai swasta/Badan Usaha Milik Negara/ Badan Usaha Milik Daerah;
5. Kegiatan belajar lain seperti belajar mandiri, komunitas belajar, bimbingan di tempat kerja dan magang/praktik kerja
6. Jalur Pengembangan Kompetensi dalam bentuk pelatihan non klasikal lainnya.

Penulis menggunakan teori Pengembangan Kompetensi dari Serdamayanti (2018 : 299), yang membedakan pengembangan kompetensi menjadi 4 yaitu: Kompetensi teknis, Kompetensi manajerial, Kompetensi sosial, Kompetensi intelektual/strategis

A. Kompetensi Teknis

- Pelatihan teknis fungsional
ASN di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Asahan sudah cukup mampu melaksanakan tugas berdasarkan pengalaman bekerja yang dimiliki.
- Pengalaman Kepemimpinan
Peran pemimpin dalam hal ini Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Asahan sangat penting untuk memacu semangat setiap ASN di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Asahan untuk bekerja semaksimal mungkin agar terwujudnya visi dan misi dari organisasi pemerintah daerah ini.

B. Kompetensi Sosial

- Kemampuan komunikasi dalam organisasi kemampuan berkomunikasi dan bersosialisasi yang dimiliki ASN Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Asahan sudah baik. Hal tersebut dapat dilihat langsung oleh penulis di kantor BKD pada saat melakukan observasi.

C. Kompetensi Intelektual / Strategik

- Kemauan Untuk Mengembangkan Kompetensi jumlah pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Asahan yang sedang melaksanakan Diklat hanya 1 orang. Hal ini tergolong sangat kurang dalam pengembangan kompetensi pegawai. Hal ini terjadi karena kurangnya motivasi pegawai untuk mengembangkan kompetensinya dan beberapa faktor lain yang menghambat pegawai untuk mengembangkan kompetensinya.

D. Kompetensi Manajerial

- Pelatihan Struktural Manajemen 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.
- Pengalaman Kepemimpinan Peran pemimpin dalam hal ini Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Asahan sangat penting untuk memacu semangat setiap ASN di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Asahan untuk bekerja semaksimal mungkin agar terwujudnya visi dan misi dari organisasi pemerintah daerah ini.

3.2. Diskusi Temuan Utama Penelitian

Penulis menemukan penemuan penting dalam penelitian penulis bahwa peran pemimpin dalam hal ini Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Asahan sangat penting untuk memacu semangat setiap ASN di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Asahan untuk bekerja semaksimal mungkin agar terwujudnya visi dan misi dari organisasi pemerintah daerah ini. Hal ini telah menjawab permasalahan penelitian terdahulu oleh Pertama, Sinki Pramita Sari, 2019, Implementasi Pasal 70 Undang-undang No 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Dalam Pengembangan Kompetensi ASN Ditinjau Dari Perspektif Islam. Dimana pada pengembangan kompetensi penelitian tersebut tidak menyinggung peran dari pimpinan, tapi hanya berpatokan pada masalah kualitas SDM itu sendiri.

Selain itu penulis juga menemukan adanya relevansi hasil temuan penelitian dengan penelitian Andi Alga Wirasandi, Muhammad Nur Yamin, dan Fakhri Kahar, 2018, Implementasi Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 Dalam Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Di Dinas Pendidikan Kota Makassa. Benar adanya bahwasannya Kurangnya minat pegawai dalam mengembangkan kompetensi Masih rendahnya jumlah PNS yang berpendidikan S2 Belum optimalnya pemenuhan akan kebutuhan pendidikan dan pelatihan pegawai baik struktural, fungsional maupun teknis Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Asahan harus diberikan pengembangan kompetensi, diharapkan hasilnya dapat meningkatkan pengetahuan akan tugas yang dilaksanakan, mengoptimalkan pelayanan kepegawaian, meningkatkan tingkat kedisiplinan dan menghasilkan kinerja yang baik untuk Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Asahan.

Hasil temuan penulis yang menunjukkan kebaharuan penelitian yaitu penulis menemukan bahwa peran pemimpin dalam hal ini Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Asahan sangat

penting untuk memacu semangat setiap ASN di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Asahan untuk bekerja semaksimal mungkin agar terwujudnya visi dan misi dari organisasi pemerintah daerah ini menjadi temuan baru yang menyempurnakan penelitian dari Andi Alifesa Askari, 2019, Reformasi Birokrasi Bidang Sumber Daya Manusia Melalui Peningkatan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Di Kelurahan Pesanggarahan Jakarta Selatan Tahun 2014- 2017. Peran dari pimpinan tersebut menjadi analisis praktis yang baharu dan tidak didalami yang dikaitkan oleh penelitian terdahulu.

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.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Asahan yaitu pengembangan kompetensi ASN dalam meningkatkan kinerja pegawai dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Asahan berdasarkan operasional konsep teoretis dan tinjauan legalistik, dapat dikatakan bahwa pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara sudah cukup baik dengan memberikan tugas belajar dan izin belajar, mengarahkan Aparatur Sipil Negara untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan, mengikuti seminar, penataran dan lainnya. Namun, dalam pelaksanaannya masih belum optimal, ini disebabkan karena hambatan-hambatan yang ada dalam proses pelaksanaannya.
2. Faktor penghambat pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Asahan antara lain adalah kurangnya motivasi yang dimiliki pegawai, belum memanfaatkan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi secara optimal.
3. Upaya yang dilakukan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Asahan antara lain adalah memberikan motivasi pegawai baik secara pribadi maupun melalui pertemuan, melakukan pengusulan Diklat kepada ASN, dan memberikan sosialisasi- sosialisasi terkait pentingnya pengembangan kompetensi.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

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

VI. DAFTAR PUSTAKA

Simangunsong. 2017. Metodologi Penelitian Pemerintahan. Bandung: Alfabeta

Sedarmayanti, 2018, Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil: PT Refika Aditama, Bandung.

Sari, S. P. (2019). Implementasi Pasal 70 Undang-Undang No 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Dalam Pengembangan Kompetensi ASN Ditinjau dari Perspektif Islam (Studi Kasus Di Dinas Pendidikan Kabupaten Bengkulu Utara). Bengkulu.

Wirasandi, A. A., Yamin, M. N., & Kahar, F. (2019). Implementasi Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 Dalam Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Di Dinas Pendidikan Kota Makassar. Makassar: Universitas Negeri Makassar.

