

STRATEGI KEBIJAKAN PENGEMBANGAN KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENUNJANG PENERAPAN SPBE DI DINAS KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA KABUPATEN KARO PROVINSI SUMATERA UTARA

PATRICK HARRISON MALAU

NPP. 32.0095

Asdaf Kabupaten Karo, Provinsi Sumatera Utara

Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik

Email: 32.0095@praja.ipdn.ac.id

Pembimbing Skripsi: Dra. Ni Gusti Made Ayu Ambarawati, M.Si

ABSTRACT

Problem/Back Ground (GAP): *This research is about the Strategy of Human Resource Competency Development Policy in Supporting the Implementation of SPBE. Based on several problems related to the background of this research, the 25th indicator in SPBE is about the Level of Maturity of Human Resource Competency, which until now has not developed so that there has been no contribution in supporting the implementation of SPBE..* **Purpose:** *to find out the right policy strategy to develop the competence of human resources for SPBE managers at the Communication and Information Service.* **Method:** *The research method used in this study is the SWOT analysis technique (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). By referring to 2 dimensions in the development of HR competencies, namely IFAS (Internal Factor Analysis Strategy) and EFAS (External Factor Analysis Strategy)..* **Results/Findings:** *There are appropriate policy strategies for developing HR competencies in supporting the implementation of SPBE, namely supporting laws, following HR competency development offers, utilizing the allocated budget, leadership support, and the existence of minimum service standards.* **Conclusion:** *The strategy for developing SPBE HR competencies has been identified through SWOT, there are obstacles in efforts to develop HR competencies but they can be overcome by utilizing the strengths and opportunities that the organization has.* **Keywords:** *Strategy, Human Resource Competency Development, SPBE*

ABSTRAK

Permasalahan/Latar Belakang (GAP): Penelitian ini tentang Strategi Kebijakan Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia Dalam Menunjang Penerapan SPBE. Berdasarkan beberapa masalah yang terkait latar belakang penelitian ini adalah indikator ke 25 pada SPBE yaitu berisi tentang Tingkat Kematangan Kompetensi Sumber Daya Manusia, yang sampai sekarang belum ada perkembangannya sehingga belum ada kontribusinya dalam menunjang penerapan SPBE. **Tujuan:** Untuk mengetahui strategi kebijakan yang tepat untuk mengembangkan kompetensi sumber daya manusia pengelola SPBE di Dinas Komunikasi dan Informatika. **Metode:** Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan tehnik analisis SWOT (Strenghts, Weakness, Opportunities, Threats). Dengan berpedoman pada 2 dimensi pada pengembangan kompetensi SDM, yaitu IFAS (Internal Factor Analysis Strategy) dan EFAS (External Factor Analysis Strategy). **Hasil/Temuan:** Terdapat strategi kebijakan yang tepat untuk pengembangan kompetensi SDM dalam menunjang penerapan SPBE, yaitu undang-undang yang mendukung, mengikuti tawaran-tawaran pengembangan kompetensi SDM, memanfaatkan anggaran yang telah dialokasikan, dukungan pimpinan, dan adanya standar pelayanan minimal. **Kesimpulan:** Strategi untuk

pengembangan kompetensi SDM SPBE sudah diketahui melalui SWOT, terdapat hambatan dalam upaya pengembangan kompetensi SDM tetapi dapat diatasi dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang yang dimiliki organisasi.

Kata Kunci: Strategi, Pengembangan Kompetensi SDM, SPBE

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Sumber daya tersebut adalah sumber daya energi dan sumber daya tenaga yang dibutuhkan untuk melakukan aktivitas, bergerak, tindakan, dan kegiatan. Sumber daya ini termasuk sumber daya alam, manusia, materi, dan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sumber daya manusia adalah aset yang spesial bagi organisasi, dan keberadaannya sangat penting untuk menjalankan kebijakan dan operasional organisasi. Sebuah organisasi harus mampu mengatasi masalah dan konsekuensi jika ingin menjaga eksistensi organisasi tersebut. Itu berarti tetap kompetitif meskipun melewati perubahan. Dalam istilah manajemen sumber daya manusia, kompetensi mengacu pada karakteristik seseorang yang mampu membuat suatu keberhasilan dalam pekerjaannya (Arifah & Amalia, 2021).

Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional 2020–2024: Indonesia Berpenghasilan Menengah—Tinggi, Sejahtera, Adil, dan Berkesinambungan menyinggung beberapa hal terkait apa yang perlu dikembangkan oleh negara kita secara nasional, seperti kesetaraan gender, pembangunan berkelanjutan, kerentanan terhadap bencana dan perubahan iklim, modal sosial dan budaya, transformasi digital, dan tata kelola pemerintahan yang baik.

Sesuai dengan Peraturan Presiden No. 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) adalah inisiatif pemerintah yang memberikan layanan kepada pengguna SPBE dengan menggunakan teknologi informasi dan komunikasi (TIK). Salah satu tujuan SPBE adalah untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, efisien, efektif, transparan, dan akuntabel juga pelayanan publik yang baik dan terpercaya. Selain itu, manajemen dan pengelolaan sistem pemerintahan berbasis elektronik di seluruh negeri diperlukan untuk meningkatkan efisiensi dan integrasi sistem tersebut.

Pemerintah paham mengenai pentingnya peran SPBE untuk membangun setiap sektor pembangunan. Untuk mempercepat penerapan SPBE oleh pemerintah, peraturan perundang-undangan sektoral telah dibuat yang mengatur pelaksanaan SPBE. Kementerian, lembaga, dan pemerintah daerah sejauh ini telah menerapkan SPBE secara mandiri sesuai dengan kapasitasnya, dengan tingkat kemajuan yang berbeda di seluruh negeri. Rencana Induk SPBE Nasional diperlukan untuk membantu pemerintah pusat dan daerah mencapai SPBE yang terpadu. Ini akan digunakan untuk membantu kementerian, lembaga, dan pemerintah daerah bekerja sama untuk menerapkan SPBE yang berlandaskan hukum. Rencana Induk SPBE Nasional mengatur kebijakan, rencana, dan inisiatif yang berkaitan dengan tata kelola SPBE dan SDM. Rencana ini dirancang untuk mewujudkan visi strategis SPBE tahun 2018–2025 serta visi pembangunan aparatur sipil negara, yang ditetapkan dalam RPJP Nasional 2005–2025 dan Grand Design Reformasi Birokrasi 2010–2025.

1.2 Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Pencapaian indikator penerapan SPBE ini setiap tahun selalu mendapatkan evaluasi oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB). Melihat hasil evaluasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) Tahun 2023, evaluasi SPBE yang ditujukan kepada 621 instansi pemerintah, dimana sejumlah 24 pemerintah pusat dan pemerintah

daerah mendapatkan indeks nilai memuaskan. Menurut evaluasi yang dilaksanakan, diperoleh indeks SPBE Tahun 2023 adalah 2,79 dari 5 dengan predikat baik. Dengan melihat hasil evaluasi itu, berarti masih banyak pemerintah daerah, baik pemerintah provinsi ataupun pemerintah kabupaten/kota yang indeks penerapan SPBE-nya masih belum maksimal. Pada domain ke-3: Manajemen SPBE dari tahun 2021 s.d. 2023, indeks penilaian di Domain ke-3 tersebut masih di level 1 atau masih belum ada perkembangan sejak dikeluarkannya Peraturan Presiden No. 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik. Yang berarti pada Aspek 5 : Penerapan Manajemen SPBE, di Indikator 25 : Penerapan Kompetensi Sumber Daya Manusia yaitu yang berisikan mengenai Tingkat Kematangan Kompetensi Sumber Daya Manusia indeks penilainya masih nilai 1 (level 1), dalam artian belum ada perkembangannya, belum ada kontribusi dalam menunjang peningkatan indeks penilaian SPBE, dan belum ada kontribusinya dalam menunjang penerapan SPBE.

1.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian oleh Herwanto, Rohmansyah, Daga, dan Roflebabin (2024) yang berjudul Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Era Digital: Sebuah Kerangka Konseptual menunjukkan bahwa proses perumusan yang dilakukan berhasil membangun kerangka konseptual mengenai kompetensi ASN di era digital. Kerangka tersebut terdiri dari dua kompetensi utama, yaitu kompetensi pelayanan publik dan kompetensi digital. Kompetensi pelayanan publik meliputi kematangan sosial, keterampilan praktis, dan kemampuan pengetahuan, sedangkan kompetensi digital mencakup e-Government, transformasi digital, keamanan siber, analisis data, kota pintar, telekomunikasi, dan partisipasi publik.

Kurniawan, Hardianto, dan Suprojo (2023) dalam penelitiannya yang berjudul Implementasi Kebijakan Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Aparatur Sipil Negara menyimpulkan bahwa kebijakan yang berkaitan dengan pertumbuhan SDM ASN di Kantor BKPSDM Kota Malang berjalan secara efektif. Efektivitas tersebut dapat dilihat dari berfungsinya sasaran kebijakan, sumber daya, serta agen pelaksana sebagaimana mestinya. Tidak ditemukan faktor penghambat berarti, karena pegawai yang bertugas di BKPSDM memiliki kompetensi tinggi dalam memberikan penilaian, evaluasi, dan penghargaan kepada ASN. Selain itu, dukungan fasilitas seperti gedung, komputer, dan sarana pengawasan turut memperkuat pelaksanaan kebijakan ini.

Penelitian yang dilakukan oleh Fadillah (2024) dengan judul Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Digital Untuk Mendukung Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Badan Pusat Statistik Republik Indonesia menunjukkan bahwa penerapan manajemen SDM digital di BPS RI telah berjalan dengan baik. Manajemen SDM digital ini mampu meningkatkan efisiensi anggaran, mengurangi beban administratif, serta memudahkan pemantauan asesmen pegawai. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa BPS telah mencapai tahapan Digital Organization II, di mana pemanfaatan teknologi digital diselaraskan dengan tujuan strategis organisasi.

Juniyengsi (2011), dalam penelitiannya yang berjudul Analisis Kesiapan Penyelenggaraan SPBE di Kabupaten Sidenreng Rappang, mengungkapkan bahwa Kabupaten Sidrap telah menunjukkan kesiapan yang semakin matang dalam implementasi SPBE. Namun, masih terdapat beberapa aspek yang perlu ditingkatkan, seperti pemerataan infrastruktur dan peningkatan literasi digital masyarakat. Kedua hal ini menjadi penting agar penerapan SPBE dapat berlangsung secara optimal dan berkelanjutan.

Penelitian Nafisah (2023) yang berjudul Strategi Pengembangan e-Government di Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Tanjungpinang menemukan bahwa strategi pengembangan e-Government di kota tersebut masih belum memiliki arah yang pasti. Hal ini menyebabkan struktur

kerja belum tersusun dengan baik. Penyebab utama kondisi ini adalah keterbatasan dana akibat fokus pemerintah pada pemulihan ekonomi pasca-COVID-19, serta minimnya SDM yang kompeten dalam bidang TIK karena tidak adanya pelatihan secara rutin dan keterbatasan infrastruktur.

Siregar (2019), melalui penelitiannya berjudul Strategi Komunikasi Oleh Dinas Kominfo Di Kota Medan Provinsi Sumatera Utara, menemukan bahwa strategi komunikasi yang diterapkan menghadapi berbagai kendala. Kendala tersebut meliputi keterbatasan infrastruktur, kurangnya sumber daya manusia yang kompeten, serta minimnya anggaran yang tersedia. Oleh karena itu, diperlukan peran aktif pemerintah untuk menambah alokasi anggaran guna menunjang pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dinas Kominfo, sekaligus memperkuat inovasi dalam sistem pemerintahan berbasis elektronik.

Aldiansa (2019) dalam penelitiannya berjudul Strategi Pemerintah Daerah Dalam Pemanfaatan Dan Pengembangan Pelayanan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) Melalui Dinas Komunikasi Dan Informatika Kota Kendari menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi informasi telah mampu mengoptimalkan pelayanan kepada masyarakat. Sistem pelayanan yang dapat diakses secara daring memudahkan masyarakat dalam mengurus berbagai keperluan administratif di dinas terkait, menunjukkan kontribusi positif penerapan SPBE terhadap peningkatan efisiensi layanan publik.

Penelitian Williando (2016) yang berjudul Strategi Komunikasi Dalam Penerapan E-Government Oleh Diskominfo Kabupaten Pasaman Provinsi Sumatera Barat mengungkapkan bahwa strategi komunikasi yang diterapkan masih belum berjalan secara efektif dan efisien. Banyak aspek yang perlu diperbaiki, terutama dalam hal infrastruktur, kompetensi sumber daya manusia, serta pendekatan komunikasi itu sendiri. Peran pemerintah menjadi sangat penting dalam mendukung program e-Government ini, khususnya melalui alokasi anggaran yang memadai kepada Dinas Komunikasi dan Informatika.

Penelitian oleh Fatimah dan Ruhana (2023) yang berjudul Strategi Pemerintahan Daerah Dalam Pengembangan Smart Governance di Kota Bandung Provinsi Jawa Barat menunjukkan bahwa masih terdapat berbagai kendala dalam implementasi smart governance. Beberapa permasalahan yang ditemukan antara lain belum siapnya ASN dalam penggunaan sistem elektronik, error pada aplikasi SIAP, serta masih terbatasnya pemahaman ASN terhadap penggunaan aplikasi tersebut. Meski demikian, aplikasi SIMPEG dinilai sudah cukup memadai dengan fitur lengkap dan dapat diakses oleh seluruh pegawai untuk memperbarui data masing-masing secara mandiri.

1.4 Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Penelitian ini menawarkan perspektif baru dibandingkan studi-studi sebelumnya dengan menitikberatkan pada strategi kebijakan pengembangan kompetensi sumber daya manusia dalam menunjang penerapan SPBE, khususnya pada indikator ke-25 mengenai tingkat kematangan kompetensi SDM yang belum mengalami perkembangan di Kabupaten Karo. Celah penelitian difokuskan pada ketidakefektifan kontribusi SDM terhadap peningkatan nilai indeks SPBE, yang belum banyak diangkat secara spesifik dalam kajian-kajian terdahulu. Perbedaan fundamental juga terletak pada penggunaan pendekatan analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) yang dikombinasikan dengan identifikasi faktor strategis internal dan eksternal (IFAS dan EFAS), serta mempertimbangkan landasan hukum yang berlaku, seperti Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 dan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang ASN. Pendekatan ini memberikan arah kebijakan yang lebih aplikatif dan kontekstual bagi Dinas Komunikasi dan

Informatika Kabupaten Karo dalam meningkatkan kompetensi ASN untuk mendukung transformasi digital pemerintahan.

1.5 Tujuan

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi kebijakan pengembangan kompetensi sumber daya manusia dalam menunjang penerapan SPBE di Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Karo Provinsi Sumatera Utara.

II. METODE

Pendekatan kualitatif deskriptif dipilih oleh penulis karena kemampuannya untuk menggambarkan secara menyeluruh dan mendalam realitas sosial serta dinamika kelembagaan yang kompleks. Menurut Garg (2016) penelitian dapat diartikan sebagai sebuah proses yang dilakukan secara sistematis untuk mendapatkan pengetahuan baru, yang melibatkan perencanaan matang serta tindakan yang cermat demi menemukan atau menafsirkan informasi yang baru didapatkan. Menurut Crowther & Lauesen (2017), penelitian kualitatif diutarakan melalui bahasa sehari-hari, memanfaatkan sampel berukuran kecil yang dipilih berdasarkan kesempatan (oportunistik) atau tujuan tertentu (purposif), dan kerap memusatkan perhatian pada individu, kejadian, serta konteks spesifik. Hal ini relevan khususnya dalam mengkaji strategi kebijakan pengembangan kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) untuk menunjang penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) di Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Karo. Dalam konteks ini, pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti mengeksplorasi secara detail peran kebijakan, pemahaman aktor, serta tantangan implementasi di lapangan. Menurut Simangunsong (2017), dalam penelitian kualitatif pemerintahan, pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, dokumentasi, observasi, dan diskusi, serta diperkuat dengan teknik triangulasi untuk memastikan validitas dan reliabilitas temuan.

Pemilihan informan dilakukan dengan teknik purposive sampling, yaitu memilih informan berdasarkan kriteria tertentu yang sesuai dengan tujuan penelitian. Informan utama terdiri dari Kepala Bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi, Kepala Seksi E-Government, serta Analis Sistem Informasi. Ketiganya dipilih karena memiliki peran strategis dan pemahaman teknis yang mendalam terkait pengelolaan SPBE, baik dari sisi kebijakan, implementasi, maupun operasionalisasi sistem. Pendekatan ini bertujuan untuk menangkap secara utuh perspektif dari berbagai fungsi dan jenjang yang terlibat dalam proses pengembangan kompetensi SDM, sehingga informasi yang diperoleh mencerminkan realitas institusional secara menyeluruh.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). Menurut Rangkuti, (2017), analisis SWOT merupakan proses identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi, dengan tujuan memaksimalkan kekuatan dan peluang yang dimiliki, serta meminimalkan kelemahan dan potensi ancaman yang dihadapi. Menurut Dim (2025), Analisis SWOT memanfaatkan prioritas utama organisasi, seperti gender dan keberagaman budaya, sambil memperoleh informasi penting dan memadai yang dengannya potensi dapat dimaksimalkan. Sejalan dengan penelitian Khairi (2024), bahwa Analisis SWOT membandingkan antara faktor internal, yakni kekuatan (strength) dan kelemahan (weakness) dengan faktor eksternal, yakni peluang (opportunity) dan ancaman (threats). Selanjutnya akan didapati strategi-strategi dengan menyandingkan factor internal dan eksternal. Dengan menggunakan pendekatan ini, peneliti berupaya merumuskan strategi pengembangan kompetensi SDM yang sesuai dengan kebutuhan digitalisasi birokrasi, serta mendorong implementasi SPBE yang lebih efektif, adaptif, dan berkelanjutan di Kabupaten Karo.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penulis menentukan strategi kebijakan pengembangan kompetensi SDM dalam menunjang penerapan SPBE di Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Karo dengan menggunakan Teknik Analisis SWOT yang dikemukakan oleh Rangkuti (2017). Menurut Rangkuti, analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi”. Analisis ini didasarkan pada pemikiran logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strenght*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan mampu meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*).

3.1 Strategi Kebijakan Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia Dalam Menunjang Penerapan SPBE Di Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Karo

3.1.1 Kekuatan (*Strenght*)

1. Struktur Organisasi

Struktur organisasi di Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Karo sudah cukup baik dengan adanya seksi khusus yang menangani SPBE itu sendiri meskipun masih terdapat beberapa kendala seperti koordinasi atau kerja sama antar perangkat daerah dan juga lintas sektor serta seyogyanya rekomendasi diberikan dari seksi E-government ini di Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Karo.

2. Anggaran

Anggaran yang tersedia dari APBD Kabupaten Karo dinilai cukup untuk pelaksanaan kegiatan pengembangan kompetensi SDM SPBE di Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Karo sehingga kegiatan pengembangan kompetensi pasti dapat terlaksana dengan baik.

3. Adanya tuntutan standar pelayanan minimal

Tuntutan standar pelayanan minimal untuk pengembangan kompetensi pegawai menjadi salah satu langkah strategis yang tidak dapat dipandang sebelah mata dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) di sektor publik. Pemenuhan tuntutan standar pelayanan yang terintegrasi dengan pengembangan kompetensi pegawai akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih profesional, transparan, dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat

3.1.2 Kelemahan (*Weakness*)

1. Kurangnya Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana kediklatan di Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Karo masih belum memadai. Pegawai melaksanakan diklat menggunakan laptop masing-masing dan melaksanakannya di ruangan sendiri. Tentulah hal tersebut kurang efektif untuk pelaksanaan diklat yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi.

2. Belum Adanya Program Kerja

Belum adanya program kerja mengenai pengembangan kompetensi SDM SPBE pastilah menghambat pengembangan kompetensi SDM SPBE itu sendiri . Hal itu sudah jelas karena

program kerja merupakan sistem kegiatan yang terencana yang telah disusun secara sistematis dalam sebuah organisasi dan dibentuk untuk suatu rentang waktu periode tertentu. Sehingga dengan belum adanya program kerja yang spesifik, mengakibatkan tidak dapat berjalannya pengembangan kompetensi SDM terutama untuk SDM pengelola SPBE di Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Karo.

3. Kurangnya Pemahaman Pegawai Mengenai Perkembangan Teknologi

Kurangnya pemahaman pegawai tentang perkembangan teknologi menjadi lebih mengarah sebagai hambatan dalam pelaksanaan pengembangan kompetensi SDM untuk penerapan SPBE di Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Karo. Karena pemahaman pegawai ini sejalan dengan perubahan sistem kerja dan reformasi birokrasi.

3.1.3 Peluang

1. Adanya Dukungan Pimpinan

Dukungan pimpinan memainkan peran penting dalam pengembangan kompetensi SDM. Pimpinan yang peduli dan aktif dalam mendukung proses pengembangan tidak hanya membantu individu dalam meningkatkan keterampilan dan kemampuan, tetapi juga berkontribusi pada kemajuan dan daya saing organisasi

2. Tersedianya Peraturan Perundang-undangan

Tersedianya peraturan perundang-undangan yang jelas dan mendukung dapat memberikan dampak yang signifikan terhadap pengembangan kompetensi sumber daya manusia (SDM) dalam suatu organisasi. Peraturan perundang-undangan tidak hanya menjadi pedoman hukum yang mengatur bagaimana organisasi beroperasi, tetapi juga dapat menjadi alat penting dalam menciptakan lingkungan yang kondusif untuk pengembangan SDM.

3. Tersedianya Banyak Tawaran Pengembangan Kompetensi SDM

Tersedianya peraturan perundang-undangan yang jelas dan mendukung dapat memberikan dampak yang signifikan terhadap pengembangan kompetensi sumber daya manusia (SDM) dalam suatu organisasi. Peraturan perundang-undangan tidak hanya menjadi pedoman hukum yang mengatur bagaimana organisasi beroperasi, tetapi juga dapat menjadi alat penting dalam menciptakan lingkungan yang kondusif untuk pengembangan SDM.

3.1.4 Ancaman (*Threats*)

1. Belum Tersedianya Standar Baku Untuk Mengukur Kompetensi SDM

Belum tersedianya standar baku untuk mengukur kompetensi sumber daya manusia (SDM) dapat memberikan dampak yang signifikan terhadap pengembangan kompetensi di sebuah organisasi. Tanpa adanya standar yang jelas dan terukur, organisasi dan pegawai akan kesulitan untuk menentukan sejauh mana kompetensi yang dimiliki telah berkembang, serta area mana yang masih perlu ditingkatkan.

2. Belum optimalnya kegiatan diklat di lingkungan Pemerintah Kabupaten Karo

Belum optimalnya kegiatan diklat (pendidikan dan pelatihan) di lingkungan pemerintahan dapat memberikan dampak yang signifikan terhadap pengembangan kompetensi sumber daya

manusia (SDM) di daerah tersebut. Kegiatan diklat yang tidak maksimal dapat menghambat upaya peningkatan kualitas karyawan di pemerintahan, yang pada gilirannya mempengaruhi efektivitas pelayanan publik dan pencapaian tujuan pembangunan daerah.

3.1.5 Kualitatif Analisis SWOT

Dalam tahap kedua dari analisis SWOT bertujuan untuk mengetahui keterkaitan dan hubungan antara faktor internal dan eksternal dalam organisasi. Analisis SWOT ini akan membantu merumuskan kebijakan yang tepat. Tabel berikut menunjukkan hubungan anatar faktor internal dan eksternal yang telah dianalisis dalam tahap sebelumnya. Dari tabel tersebut, dapat dilihat bahwa setiap faktor internal dan eksternal saling terkait dan mempengaruhi satu sama lain.

Tabel Matriks Kualitatif Analisis SWOT Hubungan IFAS-EFAS

IFAS (Internal Factor Analysis Summary)	KEKUATAN (S)	KELEMAHAN (W)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Struktur Organisasi 2. Anggaran 3. Adanya tuntutan standar pelayanan minimal 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kurangnya Sarana dan Prasarana 2. Belum adanya program kerja 3. Kurangnya pemahaman pegawai mengenai perkembangan teknologi
EFAS (External Factor Analysis Summary)	STRATEGI (S+O)	STRATEGI (W+O)
PELUANG (O)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tersedianya peraturan perundang-undangan yang mendukung pengembangan kompetensi yang akan didukung dengan tersedianya anggaran (S2+O2) 2. Tersedianya banyak tawaran pengembangan kompetensi SDM baik pelatihan lokal maupun pelatihan nasional yang didukung dengan adanya anggaran menyebabkan terdukungnya pengembangan kompetensi SDM (S2+O3) 3. Adanya dukungan pimpinan untuk pengembangan kompetensi SDM yang akan meningkatkan kompetensi SDM yang dituntut untuk lebih baik karena adanya standar pelayanan minimal (S3+O1) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan fasilitas dan infrastruktur pendukung dengan memaksimalkan dukungan yang diberikan oleh pemerintah daerah khususnya pimpinan daerah (W1+O1) 2. Menciptakan program kerja yang tersusun dengan baik dan sistematis didukung dengan adanya peraturan perundang-undangan (W2+O2) 3. Tersedianya banyak tawaran pengembangan SDM baik pelatihan lokal maupun pelatihan nasional dapat mengatasi Kurangnya pemahaman pegawai mengenai perkembangan teknologi (W3+O3)
ANCAMAN (T)	STRATEGI (S+T)	STRATEGI (W+T)

<ol style="list-style-type: none"> 1. Belum tersedianya standar baku untuk mengukur kompetensi SDM 2. Belum optimalnya kegiatan diklat di lingkungan Pemerintah Kabupaten Karo 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memanfaatkan anggaran yang tersedia untuk mendukung kegiatan kediklatan (S2+T2) 2. Memanfaatkan standar pelayanan minimal yang menuntut adanya pengembangan kompetensi SDM sehingga mengharuskan ditetapkannya standar baku untuk mengukur kompetensi SDM (S3+T1) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kualitas sarana dan prasarana sehingga menuju pada peningkatan kualitas kegiatan kediklatan (W1+T2) 2. Menciptakan program kerja yang tersusun dengan baik dan sistematis didukung dengan adanya standar baku untuk mengukur kompetensi SDM sehingga bisa ditetapkan target yang sesuai (W2+T1)
--	---	--

3.1.6 Kuantitatif Analisis SWOT

Tahap ketiga dari analisis SWOT adalah analisis kuantitatif yang menggunakan angka dan rumus perhitungan untuk mendapatkan hasil penelitian. Pada tahap ini, digunakan kuesioner yang berisi faktor internal dan eksternal yang saling berhubungan untuk membentuk strategi dan menetapkan kebijakan.

1. Bobot

Penentuan bobot adalah langkah penting yang bertujuan untuk memberi nilai kuantitatif pada masing-masing faktor SWOT agar dapat diketahui sejauh mana pengaruhnya terhadap organisasi yang dianalisis

a) Kekuatan

- Struktur Organisasi : 0,30
- Anggaran : 0,40
- Adanya tuntutan standar pelayanan minimal : 0,30

b) Kelemahan

- Belum adanya program kerja : 0,40
- Kurangnya pemahaman pegawai mengenai perkembangan teknologi : 0,40
- Kurangnya Sarana dan Prasarana : 0,20

c) Peluang

- Adanya dukungan pimpinan : 0,40
- Tersedianya peraturan perundang-undangan : 0,30
- Tersedianya banyak tawaran pengembangan SDM : 0,30

d) Ancaman

- Belum optimalnya kegiatan diklat di lingkungan Pemerintah Kabupaten Karo : 0,60
- Belum tersedianya standar baku untuk mengukur kompetensi SDM : 0,40

2. Rating

Rating merupakan nilai atau skor yang diberikan kepada masing-masing faktor kekuatan, kelemahan, peluang, maupun ancaman, dengan tujuan untuk menunjukkan tingkat pengaruh atau signifikansi faktor tersebut terhadap keberhasilan organisasi.

Faktor	Rating
Struktur Organisasi	3,33
Anggaran	3,60
Adanya tuntutan standar pelayanan minimal	3,53
Kurangnya Sarana dan Prasarana	3,33
Belum adanya program kerja	2,47
Kurangnya pemahaman pegawai mengenai perkembangan teknologi	3,20
Adanya dukungan pimpinan	3,67
Tersedianya peraturan perundang-undangan	3,33
Tersedianya banyak tawaran pengembangan SDM	3,33
Belum tersedianya standar baku untuk mengukur kompetensi SDM	3,00
Belum optimalnya kegiatan diklat di lingkungan Pemerintah Kabupaten Karo	3,27

3. Bobot x Rating

Setelah rating ditetapkan untuk setiap faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, langkah selanjutnya dalam analisis SWOT adalah mengalikan rating tersebut dengan bobot masing-masing faktor guna memperoleh skor tertimbang. Skor tertimbang ini menjadi gambaran kuantitatif yang lebih jelas mengenai tingkat pengaruh setiap faktor terhadap organisasi secara keseluruhan.

Tabel Penilaian, Pembobotan, dan Rating IFAS

No	Faktor Internal	Bobot	Rating	Bobot X Rating
KEKUATAN (S)				
1	Struktur Organisasi	0,3	3,50	1,05
2	Anggaran	0,4	3,70	1,48
3	Adanya tuntutan standar pelayanan minimal	0,3	3,60	1,08
TOTAL (S)				3,61
KELEMAHAN (W)				

1	Kurangnya Sarana dan Prasarana	0,2	3,33	0,67
2	Belum adanya program kerja	0,4	2,95	1,18
3	Kurangnya pemahaman pegawai mengenai perkembangan teknologi	0,4	3,35	1,34
TOTAL (W)				3,19

Tabel Penilaian, Pembobotan, dan Rating EFAS

No	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Bobot X Rating
PELUANG (O)				
1	Adanya dukungan pimpinan	0,4	3,75	1,50
2	Tersedianya peraturan perundang-undangan	0,3	3,45	1,04
3	Tersedianya banyak tawaran pengembangan SDM	0,3	3,50	1,05
TOTAL				3,59
ANCAMAN (T)				
1	Belum tersedianya standar baku untuk mengukur kompetensi SDM	0,4	3,10	1,24
2	Belum optimalnya kegiatan diklat di lingkungan Pemerintah Kabupaten Karo	0,6	3,25	1,95
TOTAL				3,19

3.1.7 Perumusan Pengembangan Kompetensi SDM di Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Karo

1. Prioritas Strategi Untuk Menetapkan Kebijakan

Peletakan strategi sesuai prioritas yang berfungsi untuk menjalankan sebuah kebijakan yang bisa mengurangi semua kekurangan dalam pengembangan kompetensi SDM di Dinas Komunikasi dan Informatika.

Prioritas	Strategi dan Kebijakan
	Strength-Opportunities (SO)
1	1. Tersedianya peraturan perundang-undangan yang mendukung pengembangan kompetensi yang akan didukung dengan tersedianya anggaran (S2+O2) 2. Tersedianya banyak tawaran pengembangan kompetensi SDM baik pelatihan lokal maupun pelatihan nasional yang didukung dengan adanya anggaran menyebabkan terdukungnya pengembangan kompetensi SDM (S2+O3) 3. Adanya dukungan pimpinan untuk pengembangan kompetensi SDM yang akan meningkatkan kompetensi SDM yang dituntut untuk lebih baik karena adanya standar pelayanan minimal (S3+O1)

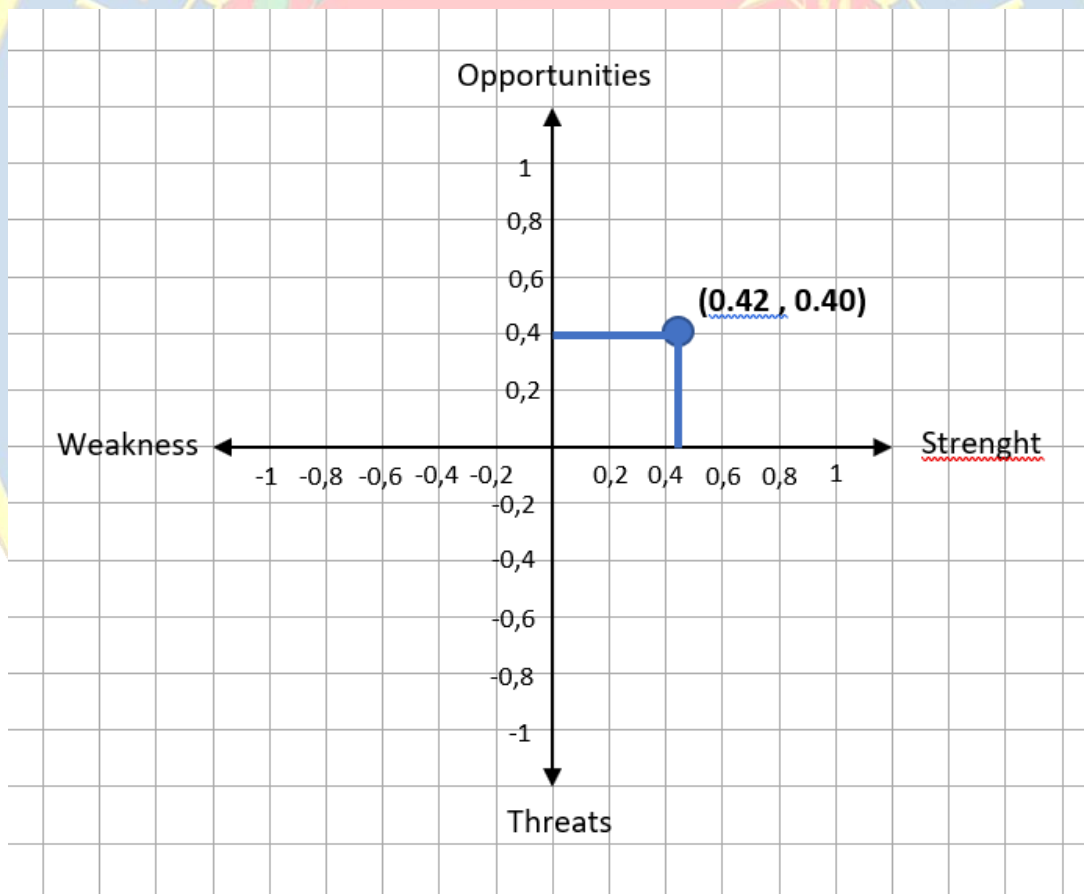
2. Kuadran untuk kebijakan dalam mengatasi dampak

Hasil akhir diperoleh dari perkalian antara bobot dan skor, lalu dikurangi untuk setiap elemen SWOT: skor strengths (kekuatan) dikurangi skor weaknesses (kelemahan), opportunities (peluang) dikurangi threats (ancaman).

Kuadran SWOT

	Strenght	Weakness	Hasil
Sumbu X	3,61	3,19	0,43

	Opportunities	Threats	Hasil
Sumbu Y	3,59	3,19	0,40



3.2 Diskusi Temuan Utama Penelitian

Penelitian ini mengungkapkan bahwa tingkat kematangan kompetensi sumber daya manusia (SDM) dalam mendukung penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) di Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Karo masih berada pada level paling rendah, yaitu level 1. Hal ini mencerminkan belum adanya kontribusi signifikan dari aspek pengembangan SDM terhadap peningkatan indeks SPBE, khususnya pada indikator ke-25 yang mengukur kematangan kompetensi SDM. Dengan menggunakan analisis SWOT, penelitian ini merekomendasikan strategi kebijakan yang mencakup pelatihan lokal dan nasional, optimalisasi anggaran pengembangan SDM, serta pemanfaatan dukungan regulasi seperti Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang ASN. Selain itu, dukungan pimpinan dinas juga diidentifikasi sebagai faktor penting yang dapat mendorong peningkatan kompetensi ASN.

Hasil penelitian ini selaras dengan temuan Kurniawan, Hardianto, dan Suprojo (2023) yang menekankan bahwa keberhasilan kebijakan pengembangan SDM sangat bergantung pada kesiapan sumber daya dan implementasi yang konsisten, termasuk penyediaan sarana dan prasarana pelatihan yang memadai. Lebih lanjut, Fadillah (2024) menggarisbawahi pentingnya digitalisasi dalam manajemen SDM untuk mempercepat proses pelatihan, pemetaan kompetensi, serta evaluasi kinerja ASN. Pendekatan digital ini dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengembangan SDM, yang sejalan dengan semangat penerapan SPBE. Di sisi lain, Vera Juniyengsih (2024) menyoroti bahwa rendahnya pencapaian SPBE di daerahnya disebabkan oleh minimnya pelatihan teknis dan kurangnya pemahaman tentang manajemen SPBE, suatu tantangan yang juga dihadapi oleh Kabupaten Karo. Maka, penguatan pelatihan menjadi prioritas yang sangat relevan dan mendesak.

Kontribusi penting lainnya datang dari Foby (2022) yang meneliti strategi komunikasi dalam penerapan e-Government di Diskominfo Kabupaten Pasaman. Foby menekankan bahwa keberhasilan implementasi e-Government sangat dipengaruhi oleh strategi komunikasi internal dan eksternal yang dijalankan oleh organisasi. Tanpa adanya komunikasi yang efektif, bahkan kebijakan yang sudah baik sekalipun tidak akan dipahami dan dijalankan secara optimal oleh ASN. Hal ini mendukung temuan dalam skripsi Patrick, bahwa selain regulasi dan pelatihan, faktor budaya organisasi dan komunikasi antara pimpinan dan staf juga menjadi kunci dalam membentuk SDM yang kompeten dan adaptif terhadap perubahan.

Penelitian dari Fatimah dan Ruhana (2023) di BKPSDM Kota Bandung turut memperkuat bahwa pengembangan smart governance memerlukan strategi pelatihan menyeluruh yang melibatkan semua level ASN. Mereka menekankan perlunya pembinaan dari hulu ke hilir serta penguatan sistem aplikasi kepegawaian seperti E-RK, SIMPEG, dan SIAP agar lebih terintegrasi, akurat, dan akuntabel. Analisis SWOT yang mereka lakukan menghasilkan strategi berbasis kekuatan kelembagaan, peluang regulasi, serta tantangan terhadap kompetensi dan tuntutan masyarakat yang semakin tinggi terhadap layanan publik.

Dengan menggabungkan temuan dari penelitian skripsi dan kajian-kajian sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa pengembangan kompetensi SDM dalam menunjang SPBE memerlukan pendekatan yang holistik. Bukan hanya pelatihan atau regulasi yang dibutuhkan, tetapi juga strategi komunikasi, kepemimpinan yang mendukung, serta sistem manajemen SDM yang terintegrasi dan berbasis digital. Pendekatan komprehensif inilah yang diyakini mampu meningkatkan indeks SPBE, khususnya pada indikator kompetensi SDM, dan menciptakan birokrasi yang lebih profesional, adaptif, dan berorientasi pelayanan publik.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan analisis terhadap strategi kebijakan pengembangan kompetensi sumber daya manusia (SDM) dalam menunjang penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) di Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Karo dengan menggunakan pendekatan SWOT, dapat disimpulkan bahwa pengembangan kompetensi SDM belum berjalan secara optimal. Hal ini tercermin dari rendahnya tingkat kematangan kompetensi SDM pada indikator ke-25 SPBE yang hingga saat ini masih berada pada level 1, menunjukkan belum adanya kontribusi signifikan terhadap peningkatan indeks SPBE daerah. Dari sisi kekuatan, Dinas Kominfo Kabupaten Karo telah memiliki dasar hukum yang jelas, dukungan pimpinan, dan anggaran pelatihan yang tersedia. Namun dari sisi kelemahan, masih terdapat keterbatasan dalam jumlah pelatihan, kurangnya motivasi pegawai, dan rendahnya kesadaran akan pentingnya kompetensi digital.

Strategi kebijakan yang diidentifikasi mencakup pemanfaatan regulasi nasional seperti Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang ASN, peningkatan partisipasi dalam pelatihan teknis nasional maupun lokal, serta penguatan dukungan struktural melalui komunikasi yang efektif dari pimpinan. Dari aspek peluang, terdapat ruang kolaborasi dengan instansi pusat dan kemajuan teknologi digital yang dapat dimanfaatkan untuk membangun sistem pengembangan SDM yang berkelanjutan. Di sisi ancaman, adanya resistensi perubahan dan kurangnya sinergi antarunit kerja menjadi tantangan tersendiri. Oleh karena itu, strategi pengembangan kompetensi SDM di lingkungan Dinas Kominfo Kabupaten Karo perlu diarahkan tidak hanya pada pelatihan formal, tetapi juga pada penguatan budaya kerja digital dan komunikasi organisasi yang kolaboratif.

Keterbatasan Penelitian: Hasil penelitian ini memiliki keterbatasan pada cakupan informan dan waktu pelaksanaan. Penelitian dilakukan hanya pada satu instansi pemerintah daerah, sehingga generalisasi terhadap unit kerja lain masih terbatas. Keterbatasan lainnya terletak pada faktor anggaran dan akses data internal, yang membuat penelusuran lebih dalam terhadap efektivitas pelatihan menjadi kurang optimal. Selain itu, evaluasi mendalam terhadap kinerja pegawai pascapelatihan belum dapat dilakukan secara menyeluruh dalam kerangka waktu penelitian ini.

Arah Masa Depan Penelitian (*future work*): Penelitian ini bersifat eksploratif dan berfokus pada strategi kebijakan berbasis SWOT. Untuk pengembangan selanjutnya, disarankan agar penelitian dilakukan di lebih dari satu instansi pemerintah daerah untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif tentang implementasi strategi pengembangan SDM dalam konteks SPBE. Penelitian mendatang juga sebaiknya memasukkan pendekatan kuantitatif atau mixed-method untuk mengukur efektivitas pelatihan dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai secara terukur. Selain itu, eksplorasi terhadap pendekatan digital learning dan platform e-learning ASN juga dapat menjadi fokus penting dalam pengembangan kompetensi berkelanjutan di era transformasi digital pemerintahan.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan rasa terima kasih dan apresiasi yang setinggi-tingginya kepada Kepala Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Karo beserta seluruh jajaran atas kesempatan yang telah diberikan untuk melakukan penelitian ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dan kontribusi aktif demi kelancaran pelaksanaan penelitian ini.

VI. Daftar Pustaka

Buku dan Jurnal

Aldiansa, M. J. (2019). STRATEGI PEMERINTAH DAERAH DALAM PEMANFAATAN DAN PENGEMBANGAN PELAYANAN SISTEM PEMERINTAHAN BERBASIS

- ELEKTRONIK(SPBE) MELALUI DINAS KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA KOTA KENDARI. *Sustainability (Switzerland)*, 11(1), 1–14.
<http://eprints.ipdn.ac.id/9247/>
- Arifah, S. B. N., & Amalia, R. (2021). Kompetensi Aparatur Dalam Upaya Melayani Perizinan Elektronik Di Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Barito Utara Provinsi Kalimantan Tengah. *Jurnal MSDA (Manajemen Sumber Daya Aparatur)*, 9(2), 71–88. <https://ejournal.ipdn.ac.id/JMSDA/article/view/1988>
- Aulia Rani, N., Samin, R., & Okparizan. (2023). Strategi Pengembangan e-Government di Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Tanjungpinang. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara ASIAN (Asosiasi Ilmuwan Administrasi Negara)*, 11(2), 1–14.
<https://doi.org/10.47828/jianaasian.v11i2.153>
- Crowther, D., & Lauesen, L. M. (2017). Qualitative methods. *Handbook of Research Methods in Corporate Social Responsibility*, 225–229. <https://doi.org/10.4324/9781315672632-5>
- Dim, C. C., Mbachu, C. O., Enebe, N. O., Kassy, W. C., Nnagbo, J. E., Obi, I. E., Onodugo, N. P., Lasebikan, N. N., & Onodugo, O. D. (2025). Strategic SWOT analysis of the University of Nigeria Teaching Hospital using Modified Delphi Technique: implications for strengthening national and regional health systems. *BMC Health Services Research*, 25(1).
<https://doi.org/10.1186/s12913-024-12076-8>
- Fatimah, Y., Ruhana, F., & Jatinangor, K. (2023). *Regional Government Strategy in Developing Smart Governance in Bandung City , West Java Province*. 13(2), 211–230.
<https://ejournal.ipdn.ac.id/JIWPB/article/view/3563>
- Garg, R. (2016). Methodology for research I. *Indian Journal of Anaesthesia*, 60(9), 640–645.
<https://doi.org/10.4103/0019-5049.190619>
- Herwanto, T. S., Rohmansyah, H., Daga, A. K., & Getrudis, B. (2024). *Kompetensi Aparatur Sipil Negara Di Era Digital*. 15, 201–209.
<https://journal.unpas.ac.id/index.php/kebijakan/article/view/6582>
- Juniyengsi, V. (2011). Analisis Kesiapan Penyelenggaraan SPBE di Kabupaten Sidenreng Rappang. *Jurnal Sosial Humaniora*, 4(2), 186–194.
<https://ejournal.suryabuanaconsulting.com/index.php/jsht/article/view/184>
- Khairi, H. (2024). Analisis SWOT dalam Menentukan Strategi Penerapan Aplikasi Sistem Informasi Kearsipan Dinamis Terintegrasi. *Jurnal Ilmu Informasi, Perpustakaan, Dan Kearsipan*, 26(1). <https://doi.org/10.7454/jipk.v26i1.1102>
- Kurniawan, Hardianto, W., & Suprojo, A. (2023). Implementasi Kebijakan Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Ilmiah Publika*, 11(1), 215–220. <https://jurnal.ugj.ac.id/index.php/Publika/article/view/8222>
- Rangkuti, F. (2017). *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT* (23rd ed.).
- Simangunsong, F. (2017). *Metode Penelitian Pemerintahan* (3rd ed.).
- Siregar, A. U. A. (2019). STRATEGI KOMUNIKASI OLEH DINAS KOMINFO DI KOTA MEDAN PROVINSI SUMATERA UTARA. *Sustainability (Switzerland)*, 11(1), 1–14.
<http://eprints.ipdn.ac.id/15479/>
- Fadillah, B. R. (2024). PENERAPAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DIGITAL UNTUK Mendukung Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Badan Pusat Statistik Republik Indonesia. *Repository Politeknik STIA LAN Jakarta*.
<https://repository.stialan.ac.id/id/eprint/294/>
- Williando, F. (2016). Strategi Komunikasi Dalam Penerapan E-Government Oleh Diskominfo Kabupaten Pasaman Provinsi Sumatera Barat. *Ipdn*, 1–23. <http://eprints.ipdn.ac.id/11014/>

Peraturan

Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik

Peraturan Bupati Nomor 32 Tahun 2022 tentang Penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik Pemerintah Kabupaten Karo

