

PENGEMBANGAN APARATUR BERBASIS KOMPETENSI DI DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU KABUPATEN DEMAK PROVINSI JAWA TENGAH

Dwi Ayu Sulistyaningrum¹, Dr.Ir.Ika Sartika, MT², Dr.Drs.Gasper Liauw, M.Si³.

^{1,2,3} Institut Pemerintahan Dalam Negeri

dwiayusulis17@gmail.com, ika_sartika@ipdn.ac.id, gasper_liauw@ipdn.ac.id

ABSTRACT

This research is motivated by the duties and functions of an ASN to provide services to the community. The development of industrial revolution 4.0 currently impacts the government bureaucracy required to be professional, have integrity, and serve the community. Departing from the above thought, the authors are interested in researching with the title "Competency-Based Apparatus Development in the Investment Service and One Stop Services, Demak Regency, Central Java Province." The purpose of this research is to find out how the development of competency-based apparatus in the Department of Investment and One Stop Services of Demak Regency. The writing of this final report uses a type of qualitative research with descriptive methods and an inductive approach. The theoretical aspect based on technical competence, conceptual competence, and competence for life has not been implemented optimally due to several obstacles, including limited budget and infrastructure, age and motivation factors, and incompatibility of training with competence. Some of the efforts made to deal with these problems include proposing additional budgets and completeness of infrastructure and providing leadership roles to increase motivation. The author's suggestions are the need to strengthen communication, consultation and coordination, and innovation activities such as in-house training and knowledge transfer.

Keywords: Development, Competence, Training, Apparatus

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya tugas dan fungsi seorang ASN untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Dimana perkembangan revolusi industri 4.0 saat ini memberikan dampak pada birokrasi pemerintahan yang dituntut untuk profesional, berintegritas, dan melayani masyarakat. Berangkat dari pemikiran di atas tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Pengembangan Aparatur Berbasis Kompetensi Di Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Demak Provinsi Jawa Tengah". Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengembangan aparatur berbasis kompetensi di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Demak. Penulisan Laporan Akhir ini menggunakan jenis riset kualitatif dengan metode deskriptif dan pendekatan induktif. Hasil analisis menggambarkan bahwa dari aspek normatif yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil sudah dijalankan sebagaimana mestinya namun masih terdapat sedikit kendala. Pada aspek teoritis berdasarkan dimensi kompetensi teknis, kompetensi konseptual, dan kompetensi untuk hidup belum terlaksana dengan optimal dikarenakan adanya beberapa hambatan diantaranya terbatasnya anggaran dan sarana prasarana, faktor usia dan motivasi, serta ketidaksesuaian diklat dengan kompetensi. Beberapa upaya yang dilakukan untuk menghadapi masalah tersebut diantaranya yaitu mengusulkan penambahan anggaran dan kelengkapan sarana prasarana serta memberikan peran pimpinan untuk meningkatkan motivasi. Adapun saran yang penulis berikan yaitu perlu adanya penguatan komunikasi, konsultasi dan koordinasi serta adanya kegiatan inovasi seperti in house training dan transfer knowledge.

Kata Kunci : Pengembangan, Kompetensi, Diklat, Aparatur

PENDAHULUAN

Bangsa Indonesia memiliki tujuan nasional yang dituangkan dalam Pembukaan Undang – Undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945 alinea keempat. Salah satu tujuan Negara Republik Indonesia yang termaktub dalam alinea tersebut ialah memajukan kesejahteraan umum. Salat satu bentuk kesejahteraan umum, yaitu direalisasikan dalam bentuk penyelenggaraan pelayanan publik oleh pemerintah.

Saat ini pemerintah sebagai penyelenggara pelayanan dituntut oleh masyarakat untuk dapat memberikan pelayanan prima yang sesuai dengan standar pelayanan. Kaitannya dengan penyelenggaraan pelayanan, ASN memiliki peran yang sangat penting. Sesuai dengan Undang – Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang secara eksplisit menjelaskan bahwa ASN diberikan tugas dan fungsi untuk memberikan pelayanan publik yang profesional dan berkualitas. Hal ini memberikan makna bahwa keberhasilan suatu pemerintahan diukur dari kualitas dan kompetensi ASN yang ada didalamnya.

World Economy Forum Human Capital Indonesia (2017) menginformasikan bahwa kondisi Aparatur Sipil Negara saat ini dengan jumlah Pegawai Negeri Sipil (Badan Kepegawaian Negara per 30 Juli 2019) yaitu sebanyak 4.286.918 jiwa memiliki kualitas kompetensi yang masih sangat rendah. Bahkan, kondisi Aparatur Sipil Negara di negara tetangga, seperti Malaysia dan Thailand jauh lebih berkualitas dibandingkan dengan Aparatur Sipil Negara di Indonesia.¹ Kondisi tersebut akan memberikan dampak pada kepuasan masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan publik oleh pemerintah.

Tercapainya penyelenggaraan pelayanan publik yang berkualitas tidak lepas dari peran dan tanggung jawab dari pemerintah daerah. Penyelenggaraan pemerintahan daerah ditujukan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan umum masyarakat melalui peningkatan kualitas pelayanan secara menyeluruh dan menuju pada tata pemerintahan yang baik (*good governance*). Pemerintah daerah memiliki beberapa urusan pemerintahan wajib yang tidak berkaitan dengan pelayanan dasar, salah satunya yaitu urusan penanaman modal.

Salah satu contoh provinsi yang telah berhasil dalam pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan daerah serta pembangunan daerah adalah Provinsi Jawa Tengah. Terkait pada bidang pelayanan perizinan khususnya dalam performa investasi, Provinsi Jawa Tengah juga mampu menunjukkan peningkatan. Hal tersebut tergambar pada performa investasi di Jawa Tengah yang mengalami peningkatan dalam 5 (lima) tahun terakhir, data tersebut terlihat pada E-book Statistik Realisasi Investasi Provinsi Jawa Tengah Tahun 2019.

Menanggapi prestasi tersebut, Pemerintah Kabupaten Demak memiliki komitmen yang tertuang pada Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Demak tahun 2016-2021, yaitu pada salah satu misi Kabupaten Demak yakni *mewujudkan kualitas pelayanan investasi dan meningkatkan kualitas pelayanan publik*. Misi ini memberikan makna bahwa Kabupaten Demak sebagai kota bersejarah terus berupaya dalam memberikan kualitas pelayanan yang prima, dengan tujuan agar dapat meningkatkan nilai dan jumlah investasi di Kabupaten Demak.

Operasionalisasi pelaksanaan misi tersebut dimotori oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DINPMPTSP) Kabupaten Demak sebagai stakeholder utama dalam mewujudkan kualitas pelayanan investasi. Dalam melaksanakan tugas untuk menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang penanaman modal dan perizinan, DINPMPTSP Kabupaten Demak belum dapat melaksanakannya dengan optimal. Berdasarkan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LkjIP) DINPMPTSP Kabupaten Demak sasaran strategis meningkatnya jumlah investasi dan sasaran strategis meningkatnya jumlah perizinan dan non perizinan belum dapat mencapai target yang telah ditentukan.

Perbandingan realisasi kinerja dari tahun 2016 hingga tahun 2018 selalu mengalami penurunan. Begitu juga pada nilai total investasi dan jumlah izin yang dilayani PTSP mengalami penurunan selama 3 (tiga) tahun berturut – turut. Penurunan capaian tersebut menggambarkan bahwa penyelenggaraan pelayanan yang diberikan pegawai DINPMPTSP Kabupaten Demak masih belum maksimal. Dalam LKjIP DINPMPTSP Kabupaten Demak tahun 2016 – 2018 juga menyebutkan beberapa faktor penghambat dalam keberhasilan pencapaian target, salah satunya yaitu masih kurangnya kompetensi yang dimiliki sumber daya manusia aparatur dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

Kenyataan yang terjadi di lapangan tidak sejalan dengan misi RPJMD Kabupaten Demak yang telah disebutkan sebelumnya. “Tribun Jateng” melaporkan bahwa seorang pelaku usaha dengan

¹ Masrully. “Revolusi Industri 4.0 dan Pengembangan Kompetensi ASN”, <https://nasional.sindonews.com/berita/1385847/18/revolusi-industri-40-dan-pengembangan-kompetensi-asn>, diakses pada 27 September 2020 pukul 22.35

inisial nama ES mengungkapkan investasi di Demak berkembang lambat, hal ini dikarenakan belum adanya kesepahaman antara pihak pembuat kebijakan dalam hal ini adalah para aparatur dan para investor sebagai pelaku usaha.² Fakta lain juga menyebutkan bahwa Sepanjang tahun 2019 Plt Kepala Perwakilan Ombudsman Jawa Tengah, Sabarudin Hulu sudah mewadahi 76 aduan dari masyarakat. Aduan tersebut berhubungan dengan adanya penundaan berlarut, penyimpangan prosedur, serta tidak memberikan pelayanan yang prima. Kabupaten Demak menjadi satu dari lima daerah yang tertinggi lokasi terlapornya.³ Selain aduan tersebut, Gubernur Jawa Tengah juga mendapatkan pengaduan secara langsung dari masyarakat selaku pelaku Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) di Kabupaten Demak. Keluhan yang dilaporkan menyangkut kesulitan yang dihadapi dalam pengurusan perizinan, yakni terletak pada proses pelayanan perizinan yang dirasa oleh masyarakat masih memerlukan waktu yang lama ditambah juga dengan biaya yang dirasa masih menjadi beban bagi masyarakat.⁴

Keluhan – keluhan tersebut menggambarkan pelayanan yang diberikan oleh aparatur belum optimal. DINPMPTSP Kabupaten Demak sangat membutuhkan aparatur yang berkompeten dalam menyelenggarakan pemerintahan, terutama dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat. Menanggapi hal tersebut, DINPMPTSP Kabupaten Demak selalu berupaya dalam mengembangkan kompetensi aparatur, namun dalam pelaksanaannya masih terkendala beberapa faktor. Dari beberapa permasalahan pengembangan kompetensi aparatur, maka sangat diperlukan suatu pola pengembangan aparatur berbasis kompetensi yang tepat guna meningkatkan kualitas pelayanan. Dalam hal ini, penelitian difokuskan pada beberapa hal yakni:

1. Bagaimana pengembangan aparatur berbasis kompetensi di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Demak?
2. Apa saja faktor – faktor yang menghambat pengembangan aparatur berbasis kompetensi di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Demak?
3. Upaya apa saja yang dilakukan oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Demak dalam mengatasi hambatan pengembangan aparatur berbasis kompetensi?

Penelitian ini dilakukan dengan maksud untuk mengetahui dan mengkaji secara ilmiah melalui mengumpulkan data dan menemukan fakta mengenai bagaimana pengembangan aparatur berbasis kompetensi di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Demak.

METODE

Penulis menggunakan metode penelitian kualitatif secara deskriptif. Desain penelitian kualitatif dipilih karena peneliti ingin memahami fenomena di lapangan secara langsung dan lebih mendalam. Penulisan artikel ini disusun dengan metode deskriptif yaitu dengan cara memberi deskripsi, gambaran mengenai fakta-fakta aktual yang terjadi di lapangan yang disertai dengan bukti-bukti yang konkrit.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis dengan model interaktif sebagaimana dikemukakan oleh Miles and Huberman dalam Sugiyono (2019). Dalam model ini ada 4 (empat) komponen analisis yaitu *Data Collection* (pengumpulan data), *Data reduction* (redaksi data), *Data display* (penyajian data), *Conclusion drawing/verification* (penarikan kesimpulan).⁵

² Waskito, Catur. "Geliat Investasi di Demak Bergerak Lamban, Investor Bingung Cari Lahan", <https://jateng.tribunnews.com/2018/04/09/geliat-investasi-di-demak-bergerak-lamban-investor-bingung-cari-lahan>, diakses 30 September 2020 pukul 14.45

³ Susillo, Agus, "Dugaan Maladministrasi, Ombudsman Jateng Terima 76 Aduan", <https://semaranginside.com/dugaan-maladministrasi-ombudsman-jateng-terima-76-aduan/>, diakses 02 Oktober 2020 pukul 20.52

⁴ Gewati, Mikhael, "Pelaku UMKM Demak Sulit Urus IMB, Gubernur Ganjar Turun Tangan", <https://regional.kompas.com/read/2019/04/16/18024281/pelaku-umkm-demak-sulit-urus-imb-gubernur-ganjar-turun-tangan>, diakses 02 Oktober 2020 pukul 21.03

⁵ Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta. hlm 321

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Perspektif Legalistik

Dalam rangka melihat hasil magang yang telah dilakukan, penulis melakukan analisis dari perspektif legalistik. Hal tersebut menjelaskan mengenai gambaran kondisi nyata yang terjadi di lokasi tempat magang berdasarkan data dan fakta yang telah penulis himpun dengan berbagai metode pengumpulan data. Peraturan Perundangan yang memiliki korelasi pengembangan ASN berbasis kompetensi yang dalam hal ini adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Demak yaitu Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (PNS). Dalam peraturan ini pengembangan aparatur dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan.

a. Pendidikan

Pendidikan merupakan dasar yang paling penting dalam upaya pengembangan ASN dengan tujuan untuk meningkatkan kompetensi, keterampilan serta pengetahuan yang berguna untuk menunjang pekerjaan. Pendidikan pegawai DINPMPTSP sudah tergolong cukup baik, hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan penulis dengan Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Demak Bapak Drs. Umar Surya Suksmana, M.Kom di ruangan Kepala Dinas pada tanggal 19 Januari 2021, pukul 14.00 yang menyampaikan bahwa: “Tingkat pendidikan yang dimiliki pegawai di DINPMPTSP Kabupaten Demak menurut saya sudah cukup baik, dilihat dari sebagian besar pegawai di sini telah menempuh jenjang pendidikan Sarjana (S1)”.

Pengembangan melalui pendidikan dilakukan dalam bentuk kesempatan tugas belajar dan izin belajar, namun dalam pelaksanaannya belum dapat dilaksanakan dengan optimal. Sesuai dengan yang disampaikan oleh Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Bapak Arief Afwan Riadi, SKM di ruangan Sekretariat pada tanggal 08 Januari 2021 pukul 10.00. Beliau mengatakan bahwa: “Menurut saya, kesempatan belajar tersebut di DINPMPTSP masih belum maksimal. Hal itu dikarenakan kuota untuk melaksanakan tugas belajar masih sangat terbatas ditambah juga dengan persyaratan yang sulit. Sedangkan untuk izin belajar diberi kesempatan seluas – luasnya “

Berdasarkan dari hasil wawancara dan data yang didapatkan, penulis menyimpulkan bahwa pengembangan pegawai melalui pendidikan dapat meningkatkan kompetensi dari aspek penguasaan pengetahuan, moral dan sikap, serta kemampuan konseptual. Sedangkan dalam hal pelaksanaan tugas belajar dan izin belajar bagi pegawai di DINPMPTSP belum optimal. Hal tersebut dikarenakan kesempatan untuk mengikuti tugas belajar masih terbatas. Begitu juga halnya dengan kesempatan izin belajar, DINPMPTSP memberikan kesempatan yang luas bagi seluruh pegawai yang ingin melanjutkan pendidikan, namun tidak dimanfaatkan sebaik – baiknya oleh pegawai DINPMPTSP Kabupaten Demak. Hal tersebut dikarenakan faktor biaya, kesibukan yang dimiliki oleh pegawai, serta motivasi pegawai yang masih kurang untuk mengembangkan diri melalui pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.

b. Pelatihan

Pelatihan merupakan suatu program pendidikan dengan jangka waktu yang relatif pendek untuk meningkatkan kemampuan serta keterampilan secara terprosedur dan sistematis dengan lebih mengutamakan kemampuan praktek daripada teori. Kegiatan pelatihan merupakan siklus rutin yang perlu diikuti oleh pegawai DINPMPTSP guna mengembangkan kompetensi yang dimiliki. Tahapan pelatihan bagi pegawai DINPMPTSP dilakukan melalui pelaksanaan diklat (pendidikan dan pelatihan) baik yang diadakan oleh BKPP Kabupaten Demak maupun oleh Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Tengah. Hal tersebut juga disampaikan oleh Sekretaris Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Demak Bapak Joko Asrianto, SE pada tanggal 19 Januari 2021 Pukul 10.00 di ruang Sekretaris Dinas, yang menyampaikan bahwa :

Pelatihan yang diikuti pegawai DINPMPTSP pada dasarnya harus sesuai dengan kebutuhan organisasi, juga harus dikaitkan langsung dengan kompetensi jabatan. Diklat rutin yang minimal harus diikuti oleh pegawai disini yaitu Diklat Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu di Bidang Penanaman Modal Tingkat I yang biasanya diadakan oleh Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) pusat maupun provinsi.

Berdasarkan pernyataan di atas dapat penulis ambil kesimpulan bahwa pelaksanaan pengembangan pegawai di DINPMPTSP melalui pelatihan sudah dilaksanakan dengan baik, dengan upaya mendukung dan mengikutsertakan pegawai mengikuti diklat wajib bagi pegawai DINPMPTSP serta beberapa pelatihan lainnya.

2. Perspektif Teoritis

Dalam rangka melihat hasil magang, selain analisis melalui legalistik penulis juga menganalisis menggunakan perspektif teoritis. Penulis menggunakan Teori Kompetensi Cover, Roger, dan Rebecca Meeril dalam Sedarmayanti (2017), yang membagi kompetensi menjadi 3 (tiga) aspek yaitu kompetensi teknis, kompetensi konseptual, dan kompetensi untuk hidup.

a. Kompetensi Teknis

Kompetensi teknis dalam diri seseorang meliputi pengetahuan berupa wawasan serta keahlian terkait tugas yang diemban untuk mencapai target yang telah ditetapkan. Kompetensi ini lebih terlihat pada penguasaan praktek pegawai dalam menyelesaikan tugasnya.

Pengetahuan yang dimiliki seorang pegawai sangat menentukan bagaimana kinerjanya dalam suatu organisasi. Dimana pengetahuan tugas bidang merupakan kemampuan seorang pegawai dalam mengetahui, mengerti serta memahami tugas – tugas yang menjadi tanggung jawab dalam pekerjaannya. Pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai DINPMPTSP sudah tergolong cukup baik, sebab pegawai sudah mengerti dan memahami pengetahuan terkait tugasnya masing – masing. Selaras dengan pendapat di atas, hasil wawancara penulis dengan Kepala Bidang Pengembangan Data dan Promosi Ibu Eko Purwaningsih, STP pada tanggal 22 Januari 2021 pukul 11.00, beliau menyatakan bahwa: “*Alhamdulillah* seluruh pegawai di bidang pengembangan data dan promosi ini sudah bagus dalam penguasaan tugasnya. Masing – masing individu sudah menyadari tanggung jawab yang harus diselesaikan. Hal tersebut sangat mendukung kinerja bidang ini dalam mencapai target instansi”.

Pernyataan di atas juga didukung dengan hasil observasi. yaitu penulis melihat sebagian besar pegawai DINPMPTSP sudah memahami dan menguasai pengetahuan mengenai tugasnya masing – masing. Meskipun masih terdapat sebagian kecil pegawai yang masih terlihat belum memahami tugasnya. Sehingga masih dibutuhkan adanya upaya pengembangan aparatur dalam rangka meningkatkan pengetahuan aparatur untuk mendukung kinerja aparatur.

Dalam menilai kompetensi teknis seorang pegawai, juga dapat dilihat dari bagaimana keahlian pegawai dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaannya sesuai dengan target yang telah ditentukan. Keahlian tugas bidang artinya adalah keahlian yang dimiliki pegawai dalam melaksanakan serta menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Hasil wawancara penulis dengan Kepala Bidang Pengembangan Data dan Promosi Ibu Eko Purwaningsih, STP pada tanggal 22 Januari 2021 pukul 11.00, beliau juga menyatakan bahwa :

Pegawai di bidang pengembangan data dan promosi memiliki keahlian yang bagus dalam mengoperasikan berbagai aplikasi dan juga internet. Sebab bidang ini sangat – sangat membutuhkan keahlian tersebut untuk menunjang pekerjaan. Namun masih harus ditingkatkan demi memaksimalkan dan meratakan kemampuan.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan penulis, dapat diketahui bahwa keahlian masing – masing bidang pegawai DINPMPTSP sudah cukup baik. Setiap pegawai telah melaksanakan tugas dan pekerjaannya dengan keahlian sesuai dengan bidangnya.

Kompetensi teknis yang dalam hal ini berbentuk pengetahuan dan keahlian yang kemudian dapat berkembang dengan baik apabila diolah dan dibina dalam suatu tindakan pengembangan. Pengembangan dalam hal ini dilakukan melalui diklat teknis. Pelaksanaan pengembangan kompetensi teknis pegawai DINPMPTSP dijelaskan lebih lanjut oleh Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Demak Bapak Drs. Umar Surya Suksmana, M.Kom dalam wawancara pada tanggal 19 Januari 2021, pukul 14.00 menyampaikan bahwa: “Sudah ada beberapa program dan kegiatan yang diselenggarakan untuk meningkatkan kompetensi teknis pegawai, salah satunya ya diklat teknis. Pelaksanaan diklat teknis yang telah diikuti pegawai DINPMPTSP sudah cukup baik”.

Berdasarkan dari hasil wawancara dan data yang didapat penulis, maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan aparatur berbasis kompetensi teknis dilakukan melalui keikutsertaan diklat teknis sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan serta melakukan pendidikan formal. Keikutsertaan diklat teknis pegawai DINPMPTSP sudah dilaksanakan dengan cukup optimal.

b. Kompetensi Konseptual

Kompetensi konseptual berupa kemampuan pegawai dalam menggambarkan suatu perencanaan atau strategi untuk menguji keadaan yang akan datang serta kemampuan mengubah perspektif untuk menciptakan inovasi yang baru. Dimana kemampuan ini sangat dibutuhkan dalam menjalankan suatu organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditentukan.

Kemampuan membuat perencanaan adalah kemampuan aparatur dalam memberikan ide atau konsep kegiatan yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan instansi. Dalam hal ini kemampuan dalam perencanaan yang dikuasai oleh pegawai DINPMPTSP secara lebih lanjut dijelaskan dalam hasil wawancara penulis dengan Kepala Bidang Perizinan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Demak Bapak Dwi Pramono, S.STP pada tanggal 20 Januari 2021 Pukul 10.00, beliau menyatakan bahwa:

Perwujudan kompetensi konseptual yang dimiliki oleh setiap pegawai dapat terlihat pada inovasi – inovasi yang tercipta pada saat bekerja. Namun yang terjadi di lapangan saat ini, tidak semua pegawai sudah mampu memberikan konsep atau ide dalam membuat perencanaan kerja yang tepat. Jangankan dalam membuat konsep perencanaan, untuk membuat laporan hasil kegiatan dan hasil survey saja masih banyak yang belum bisa. Termasuk pegawai di bidang perizinan, mayoritas masih belum menguasai kemampuan dalam membuat konsep perencanaan kegiatan atau perencanaan kerja dalam pelaksanaan prosedur pemberian perizinan.

Hal tersebut juga terlihat pada hasil observasi yang dilakukan penulis di tempat magang bahwa beberapa pegawai belum mampu mengkonsep laporan hasil survei lapangan. Sehingga membutuhkan waktu yang lama dalam menyelesaikan pekerjaan yang diembannya. Dari pernyataan di atas dapat penulis ketahui bahwa kemampuan membuat perencanaan belum dapat dikuasai oleh seluruh pegawai DINPMPTSP.

Kemampuan mengubah perspektif artinya adalah kemampuan seorang pegawai dalam memberikan pandangan dan pemikiran yang berbeda dari sudut pandang lain untuk memberikan suatu solusi dari permasalahan yang terjadi. Namun kemampuan tersebut belum dapat dikuasai oleh pegawai DINPMPTSP, hal tersebut terlihat berdasarkan hasil wawancara penulis dengan masyarakat sebagai pemohon perizinan Sertifikat Produksi Pangan-Industri Rumah Tangga (SPP-IRT), Ibu Dwi Indah tanggal 26 Januari 2021 menyatakan bahwa “ketika ada pemohon yang protes mengenai perizinan, pegawai di frontoffice belum mampu untuk menangani dalam menyelesaikan masalah tersebut”. Berdasarkan hasil wawancara di atas, penulis melihat bahwa kemampuan mengubah perspektif yang dimiliki pegawai DINPMPTSP masih belum optimal.

Dalam rangka meningkatkan kompetensi konseptual maka dilaksanakan upaya pengembangan aparatur melalui kegiatan Diklat Struktural atau Diklat PIM. Lebih lanjut terkait dengan pelaksanaan diklat PIM dijelaskan Sekretaris Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Demak Bapak Joko Asrianto, SE dalam wawancara yang dilaksanakan pada tanggal 19 Januari 2021, beliau menyatakan bahwa:

Pelaksanaan Diklat PIM yang telah diikuti pegawai DINPMPTSP belum sepenuhnya terealisasi dengan optimal. Hal ini disebabkan karena beberapa hal, diantaranya yaitu beberapa pegawai masih disibukkan dengan padatnya pekerjaan dan juga kurangnya motivasi pegawai untuk pengembangan diri.

Berikut data jumlah pegawai yang telah mengikuti Diklat PIM yang menunjukkan bahwa masih sedikit pegawai DINPMPTSP yang mengikuti Diklat PIM:

Data Pegawai DINPMPTSP Kabupaten Demak yang Telah Mengikuti Diklat Kepemimpinan

No	Diklat Kepemimpinan	Jumlah
1	PIM II	1 orang
2	PIM III	3 Orang
3	PIM IV	3 Orang

Sumber : Sub Bagian Umum dan Kepegawaian DINPMPTSP Kabupaten Demak,
Diolah Penulis 2021

Berdasarkan dari data, hasil observasi dan wawancara yang dilakukan penulis dengan para informan, dapat disimpulkan bahwa keikutsertaan pegawai DINPMPTSP dalam Diklat Kepemimpinan dinilai masih belum optimal yang disebabkan banyak pegawai pejabat struktural yang belum mengikuti Diklat Kepemimpinan sesuai dengan jenjang jabatannya.

c. Kompetensi Untuk Hidup

Dari tiga kompetensi yang dijelaskan pada Teori Kompetensi oleh Cover, Roger, dan Rebecca Meril, kompetensi untuk hidup merupakan kompetensi penting sebagai indikator utama keberhasilan proses pembelajaran. Pegawai DINPMPTSP membutuhkan kompetensi untuk hidup yaitu kemampuan pegawai dalam saling berhubungan antar kemampuan orang lain, diantaranya kemampuan dalam berkomunikasi dan mendengar, kemampuan bekerja sama dalam organisasi, serta kemampuan pegawai dalam melihat suatu kondisi untuk melakukan tindakan yang tepat.

Kemampuan mendengar dan berkomunikasi merupakan kemampuan seorang aparatur dalam menerima informasi dan meneruskan informasi tersebut pada orang yang membutuhkannya. Kemampuan aparatur DINPMPTSP dalam menguasai hal tersebut dijelaskan pada hasil wawancara penulis dengan Kepala Bidang Perizinan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Demak Bapak Dwi Pramono, S.STP pada tanggal 20 Januari 2021 Pukul 10.00, beliau menyatakan bahwa:

Pegawai DINPMPTSP saya rasa sudah memiliki kemampuan berkomunikasi dengan baik. Hal itu terlihat dari pengamatan saya sebagai kabid perizinan bahwa pegawai di bidang perizinan mampu memberikan informasi dengan jelas kepada pemohon, dan itu menunjukkan bahwa kemampuan mendengar dan berkomunikasi pegawai DINPMPTSP sudah baik.

Selain itu, berdasarkan hasil observasi di lapangan, penulis melihat bahwa kemampuan mendengar dan berkomunikasi pegawai sudah tergolong baik. Hal tersebut terlihat pada kegiatan Sosialisasi dan pendampingan Laporan Kegiatan Penanaman Modal (LKPM) yang diselenggarakan oleh DINPMPTSP, dimana pegawai DINPMPTSP bertindak sebagai narasumber.

Dalam menguatkan kompetensi untuk hidup, seorang pegawai juga harus memiliki kemampuan beroperasi dalam organisasi. Artinya adalah seorang pegawai harus senantiasa dapat bekerja dalam sebuah kelompok. Kemampuan pegawai DINPMPTSP bekerja dalam organisasi lebih lanjut diterangkan dari hasil wawancara penulis dengan Kepala Bidang Pengembangan Data dan Promosi Ibu Eko Purwaningsih, STP pada tanggal 22 Januari 2021 pukul 11.00, beliau menyatakan bahwa : “Pegawai yang bekerja disini itu tidak bekerja sendirian, kita bekerja dalam suatu kelompok. Sejauh ini, pegawai disini sangat kompak dan solid. Semua bekerja pada tupoksinya masing – masing dan itu merupakan bentuk kerja sama yang bagus.”

Berdasarkan pendapat di atas, dapat dilihat bahwa pegawai DINPMPTSP sudah menguasai kemampuan beroperasi dalam organisasi dengan baik. Seluruh pegawai kompak dan mampu bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama. Kemampuan pegawai dalam mendengar dan berkomunikasi serta kemampuan beroperasi dalam organisasi belum terasa maksimal apabila belum menguatkan adanya kemampuan untuk melihat. Kemampuan untuk melihat merupakan kemampuan pegawai dalam melihat, memperhatikan, serta kepedulian terhadap situasi dan kondisi atau lingkungan sekitar. Kemampuan untuk melihat yang dimiliki pegawai DINPMPTSP sudah dikuasai dengan baik. Hal tersebut berdasarkan pada hasil wawancara dilakukan penulis dengan Kepala Bidang Pengembangan Data dan Promosi Ibu Eko Purwaningsih, STP pada tanggal 22 Januari 2021 pukul 11.00, beliau menyampaikan bahwa : “Etika dan sikap loyalitas juga terbentuk dari bagaimana kemampuan

pegawai dalam melihat kondisi, sehingga pegawai dapat mengambil sikap yang tepat. Secara umum kemampuan pegawai DINPMPTSP untuk melihat untuk sudah baik”.

Pengembangan kompetensi untuk hidup sangat dibutuhkan dalam rangka meningkatkan kualitas pegawai DINPMPTSP. Upaya tersebut sudah dapat dilaksanakan dengan cukup baik melalui kegiatan *capacity building*, seminar dan juga studi lapangan. Hal tersebut di dukung dengan hasil wawancara penulis dengan Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Demak Bapak Umar Surya Suksmana, M.Kom dalam wawancara dengan penulis pada tanggal 19 Januari 2021, pukul 14.00, beliau menyampaikan bahwa:

Untuk pegawai di DINPMPTSP mengembangkan kompetensi untuk hidup dengan mengikuti kegiatan *Capacity Building* yang setiap tahunnya diselenggarakan oleh BKPP yang dikemas dengan outbound ataupun family gathering. Selain itu, Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Demak biasanya juga mengadakan seminar motivasi pengembangan diri yang diikuti perwakilan dari setiap OPD termasuk DINPMPTSP.

SIMPULAN

Pelaksanaan pengembangan aparatur berbasis kompetensi di DINPMPTSP Kabupaten Demak belum terlaksana dengan optimal. Sebab berdasarkan dari 3 (tiga) dimensi kompetensi yang dikembangkan, 2 (dua) kompetensi yakni kompetensi teknis dan kompetensi untuk hidup sudah dilaksanakan dengan cukup baik. Faktor penghambat dalam pengembangan aparatur berbasis kompetensi di DINPMPTSP antara lain yaitu Terbatasnya Anggaran yang Tersedia Dalam Pelaksanaan Pengembangan Kompetensi Teknis dan Studi Lapangan pegawai DINPMPTSP; Ketidaksiharian Diklat Teknis dengan kompetensi yang dibutuhkan; Terbatasnya Sarana dan Prasarana dalam Pelaksanaan Pengembangan Kompetensi Teknis; Faktor Usia dan Motivasi Aparatur Dalam Pelaksanaan Pengembangan Kompetensi Konseptual; Terbatasnya Jumlah Tenaga Pendidik Spesialis Untuk Peningkatan Kompetensi Konseptual. Perlu adanya peningkatan pemberian kesempatan bagi seluruh aparatur DINPMPTSP untuk bisa mendapatkan dan mengikuti program pengembangan aparatur guna meningkatkan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan. Selain itu, juga perlu meningkatkan program pengembangan aparatur yang dapat meningkatkan penguasaan prosedur dan aplikasi pelayanan berbasis teknologi informasi dalam menunjang dan mewujudkan e-government. Terkait dengan faktor – faktor yang menjadi hambatan dalam pengembangan aparatur, maka perlu adanya komunikasi, konsultasi serta koordinasi yang baik dengan seluruh pegawai DINPMPTSP serta instansi lain yang mendukung pengembangan aparatur terkait dengan peningkatan anggaran, kesesuaian diklat dengan kebutuhan kompetensi pegawai, sarana dan prasarana, motivasi, serta tenaga pendidik.

DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, Malayu S.P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Marwansyah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Dua. Cetakan keempat. Bandung: CV. Alfabeta.
- Hayat. 2017. *Manajemen Pelayanan Publik*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Sedarmayanti. 2017. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, dan Produktivitas Kerja*. Bandung : Refika Aditama.
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta
- Undang – Undang Republik Indonesia Tahun 1945
- Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil
- Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Demak (LKjIP) Tahun 2016
- Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Demak (LKjIP) Tahun 2017

Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu
Kabupaten Demak (LKjIP) Tahun 2018

<https://nasional.sindonews.com/berita/1385847/18/revolusi-industri-40-dan-pengembangan-kompetensi-asn>

Diakses pada tanggal 27 September 2020 pukul 22.35 WIB

<https://jateng.tribunnews.com/2018/04/09/geliat-investasi-di-demak-bergerak-lamban-investor-bingung-cari-lahan>

Diakses pada tanggal 30 September 2020 pukul 14.45 WIB

<https://semaranginside.com/dugaan-maladministrasi-ombudsman-jateng-terima-76-aduan/>

Diakses pada tanggal 02 Oktober 2020 pukul 20.52 WIB

<https://regional.kompas.com/read/2019/04/16/18024281/pelaku-umkm-demak-sulit-urus-imb-gubernur-ganjar-turun-tangan>

Diakses pada tanggal 02 Oktober 2020 pukul 21.03 WIB

web.dpmptsp.jatengprov.go.id

Diakses pada tanggal 03 Desember 2020 pukul 21.00 WIB