

## PENGEMBANGAN SUMBER DAYA APARATUR MELALUI DIKLAT TEKNIS DI DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL KABUPATEN MUSI BANYUASIN PROVINSI SUMATERA SELATAN

Rahmawati Sururama\*<sup>1</sup>, Oklin Riinan Winowoda<sup>2</sup>, Ahmad Eka<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Institut Pemerintahan Dalam Negeri, email: rahmawatisururama@ipdn.ac.id

<sup>2</sup>Institut Pemerintahan Dalam Negeri, email: oklinriinan12@gmail.com

<sup>3</sup>Pemerintah Kabupaten Banyuasin, email: ahmad\_eka@gmail.com

### ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan pengembangan sumber daya aparatur melalui diklat teknis di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Musi Banyuasin serta mengetahui hambatan dan upaya yang dilakukan dinas tersebut. Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan pendekatan induktif. Teknik pengumpulan data dengan teknik wawancara, observasi, dokumentasi Teknik analisis data yaitu reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan. Hasil dari penelitian ini adalah Keempat indikator yang digunakan dalam menganalisis fokus penelitian ini yaitu tiga diantaranya (pengetahuan, sikap, keterampilan) telah terimplementasikan dengan baik, dan yang satu (penampilan) masih belum terimplementasikan dengan baik. Faktor penghambat dalam pengembangan sumberdaya manusia ini yaitu berhubungan dengan Anggaran Diklat yang disebabkan oleh kepala daerah yang mengubah kebijakannya untuk meniadakan biaya untuk pengembangan pegawai khususnya diklat teknis. Sehingga biaya diklat ditanggung sendiri oleh peserta diklat itu sendiri. Rendahnya inisiatif dan motivasi pegawai untuk meningkatkan keterampilan, yang disebabkan oleh besarnya biaya diklat yang ditanggung sendiri serta tidak adanya penghargaan terhadap pegawai yang telah melaksanakan diklat tersebut seperti jenjang karir yang jelas atau yang lebih baik. Upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan yang ada yaitu Untuk masalah anggaran, pihak dinas tidak dapat berbuat banyak karena hilangnya anggaran untuk diklat teknis merupakan kebijakan dari kepala daerah, sehingga pihak dinas hanya bisa loyal terhadap kebijakan tersebut. Sehubungan dengan rendahnya inisiatif dan motivasi pegawai untuk meningkatkan keterampilan, kepala dinas menginstruksi-kan para Kasubbag dan Kabid untuk menyampaikan kepada bawahannya agar dapat menggunakan waktu kosong untuk menambah pengetahuan dengan cara mengakses sumber-sumber informasi yang ada di internet.

Kata kunci: Pengembangan, Sumber Daya Aparatur.

### ABSTRACT

*This research was conducted to find out how the implementation of apparatus resource development through technical training at the Population and Civil Registration Office of Musi Banyuasin Regency and to find out the obstacles and efforts made by the service. The method used is descriptive qualitative with an inductive approach. Data collection techniques with interview techniques, observation, documentation Data analysis techniques are data reduction, data presentation, and conclusions. The results of this study are the four indicators used in analyzing the focus of this research, namely three of them (knowledge, attitudes, skills) have been implemented well, and one (appearance) is still not implemented properly. The inhibiting*

**\*Corresponding author**

Rahmawati Sururama  
Institut Pemerintahan Dalam Negeri  
rahmawatisururama@ipdn.ac.id

Received: November 5, 2021

Revised: November 1, 2021

Accepted: December 5, 2021

Available Online: December 10, 2021

*factor in the development of human resources is related to the education and training budget caused by the regional head changing his policy to eliminate costs for employee development, especially technical training. So that the training costs are borne by the training participants themselves. The low initiative and motivation of employees to improve skills, which is caused by the large costs of training that are borne by themselves and the absence of appreciation for employees who have carried out the training, such as a clear career path or better. Efforts are being made to overcome the existing obstacles, namely for budget problems, the agency cannot do much because the loss of the budget for technical training is a policy of the regional head, so that the agency can only be loyal to the policy. In connection with the low initiative and motivation of employees to improve skills, the head of service instructs the Head of Subsection and Head of Subdivision to convey to his subordinates so that they can use their free time to increase knowledge by accessing information sources on the internet.*

*Keywords: Development, Apparatus Resources.*

## **PENDAHULUAN**

Pengembangan dan peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) baik pada sektor publik maupun privat menjadi suatu aksi atau program yang mengemuka. Berbagai kemajuan teknologi dan pengetahuan umum maupun budaya merupakan pemicu utama. Sebagai bentuk jawaban dari kritik dan sorotan masyarakat terhadap akuntabilitas kinerja instansi publik dalam penyelenggaraan pemerintahan, upaya peningkatan dan pengembangan kualitas sumber daya manusia atau aparatur mutlak harus dilaksanakan. Dalam (Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara, n.d.) berisikan apa saja yang menjadi hak ASN. Pada huruf e misalnya, di pasal tersebut diterangkan bahwa PNS berhak mendapatkan pengembangan kompetensi. Menurut Yustiono (dalam Nazara, 2020:225) kompetensi adalah seperangkat karakteristik yang dimiliki oleh seorang individu yang berdampak pada kinerja yang bersangkutan, sehingga dapat dibedakan antara individu yang cakap dengan yang tidak cakap. Menurut Armstrong (dalam Setiyaningsih, 2017:183) pengembangan sumber daya manusia terdiri beberapa unsur. Unsur-unsur dari proses ini adalah:

1. *Learning*, (Pembelajaran) – merupakan implementasi dari pengalaman dan latihan yang membawa perubahan secara signifikan pada profesionalitas.
2. *Education*, (Pendidikan) – Proses pemberian pemahaman baik dari teori dan implikasinya terhadap suatu fenomena secara universal baik secara formal maupun informal
3. *Development*, (Pengembangan) – Usaha dalam meningkatkan aktualisasi diri melalui proses dan metode.

4. *Training*, (Pelatihan) – Metode yang disesuaikan dengan kebutuhan yang menghasilkan keahlian dibidang tertentu melalui praktek secara spesifik

Berdasarkan uraian diatas, begitu jelas bahwa untuk mengatasi masalah yang ada, setiap aparatur pemerintah berhak mendapat kesempatan pengembangan kompetensi yang sama dengan melalui proses pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas pegawai agar terus terbaharukan sehingga mampu mengimbangi kemajuan zaman yang terus menuntut aparatur pemerintah untuk terus berkembang. Dalam (Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara, n.d.) pasal 70 menegaskan :

1. Setiap pegawai ASN memiliki hak dan kesempatan untuk pengembangan kompetensi, antara lain melalui pendidikan dan pelatihan (diklat), kursus, seminar, dan penataran;
2. Dalam pengembangan kompetensi setiap Instansi Pemerintah wajib menyusun rencana pengembangan kompetensi tahunan yang tertuang dalam rencana kerja anggaran tahunan instansi masing-masing.

Kenyataannya, kehadiran aparatur yang profesional dan berkualitas di banyak lembaga atau instansi pemerintah masih terbatas, oleh karena itu pemerintah harus menggalakkan program peningkatan dan pengembangan kompetensi aparaturnya agar tugas-tugas pemerintahan dan pelayanan umum dapat terselenggara dan terlaksana dengan optimal.

Mengingat Undang-Undang ASN mengamanatkan pentingnya kompetensi aparatur dalam proses pencapaian tujuan dari suatu organisasi, dengan keberadaan aparatur berkualitas yang masih minim, maka dalam rangka mengatasi permasalahan tersebut dirasa perlu dilaksanakan pengembangan kompetensi terhadap aparatur supaya tercipta keseimbangan antara kompetensi aparatur dengan beban kerja yang ditanggung. Melalui upaya inilah diharapkan mampu menyelesaikan persoalan yang semakin kompleks seiring berkembangnya zaman.

Sebagaimana yang terjadi pada beberapa instansi pemerintah yang salah satunya terjadi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Musi Banyuasin Provinsi Sumatera Selatan, terdapat pelaksanaan pengembangan kompetensi bagi pegawai yang belum begitu optimal. Hal ini dibuktikan dengan sedikitnya biaya atau rencana anggaran yang ditetapkan untuk pengembangan kualitas sumber daya manusia di instansi tersebut. Hal tersebut tercantum dalam laporan kinerja instansi pemerintahan (LkjIP) dinas tersebut. Tabel tersebut mencantumkan sasaran yang ingin dicapai, program-program, pagu anggaran, dan realisasi dari pagu anggaran yang telah ditetapkan. Berikut adalah tabel akuntabilitas keuangan intasnsi tersebut pada tahun 2019.

Berdasarkan data di atas, dapat kita ketahui besar anggaran yang dialokasikan untuk peningkatan kapasitas sumber daya aparatur sebesar 50.000.000 juta rupiah. Anggaran ini tergolong kecil jika dibandingkan dengan alokasi anggaran pada program yang lain yang nominalnya mencapai milyaran. Ditambah lagi dengan penyerapan anggaran yang belum optimal pula. Hal ini bisa kita lihat dari presentase capaian yang ada pada tabel.

Hasil dari perbincangan singkat dengan Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Musi Banyuasin (Hj. Asmarani.S.Sos.,M.Si), yang dilakukan pada hari Minggu tanggal 27 September 2020 pukul 14.00 WIB dengan cara komunikasi melalui telepon genggam menjelaskan bahwa, masih rendahnya motivasi pegawai untuk meningkatkan keterampilan, yang tentunya berdampak pada rendahnya kemampuan dan keterampilan kerja pegawai. Begitu juga dengan sikap yang ditampilkan para pegawai, terkesan kurang termotivasi untuk mengikuti pengembangan kompetensi seperti mengikuti pelatihan-pelatihan maupun diklat-diklat, yang dapat mendukung peningkatan kemampuan dan keterampilan kerjanya, serta gairah atau semangat dalam bekerja pun tidak terlihat. Padahal seperti yang tercantum dalam (Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara, n.d.), dikatakan bahwa setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk mengembangkan kompetensinya.

Melihat kondisi seperti yang dijelaskan di atas, penulis tertarik untuk meneliti terkait masalah pengembangan kompetensi dengan judul **“Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Aparatur Melalui Diklat Teknis di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Musi Banyuasin Provinsi Sumatera Selatan”**.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Pengembangan**

Priansa (Priansa, 2018) menyatakan, pengembangan merupakan proses awal dalam peningkatan kualitas pegawai dari segi keahlian maupun intelektual dalam organisasi formal maupun informal melalui tahapan-tahapan

Sedarmayanti (Sedarmayanti, 2017) dalam mengisi posisi jabatan yang ada disuatu instansi maka diperlukan kualifikasi tertentu sesuai dengan bidangnya hal tersebut dapat diperoleh dengan adanya pengembangan pegawai. Pendapat lain tentang pengembangan SDM yang juga dikemukakan oleh Husnan dalam Sutrisno (Sutrisno, 2014) yaitu rangkaian prosedural yang harus dilalui dalam proses transfer ilmu secara formal, dimana outputnya para pegawai manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum.

Pengembangan SDM tujuannya untuk meningkatkan kualitas profesionalisme dan keterampilan para karyawan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal.

Dalam pengembangan SDM menurut Priansa (Priansa, 2018) dapat diterapkan dengan dua cara, yaitu :

1. Pendidikan (*Education*).

Faktor yang mempunyai peranan penting dalam peningkatan kualifikasi pegawai adalah Pendidikan. Hal tersebut dapat dilihat dengan output yang ada dari pegawai tersebut yaitu dengan adanya perubahan terhadap sikap dan perilaku pegawai.

2. Pelatihan (*Training*)

Selain Pendidikan terdapat juga pelatihan yang tak kalah penting dalam pengembangan pegawai, namun dalam pelatihan lebih sempit kajiannya dibanding dengan Pendidikan. Hal tersebut disebabkan pelatihan hanya untuk memenuhi kekosongan terhadap suatu kualifikasi tertentu yang dibutuhkan oleh suatu instansi yang lebih spesifik pada suatu keahlian dan keterampilan.

### **Sumber Daya Manusia**

Organisasi dalam menjalankan fungsinya tentunya tidak terlepas dari peran pegawai sebagai sumber daya manusia yang mengawal proses tersebut. Dikutip dari Gaol (Jimmy, 2014), Straub dan Attner menyatakan "*People are the most important resource of an organization. They supply the talent, skills, knowledge, and experience to achieve the organization's objective*" jika diterjemahkan yaitu faktor sumber daya sangat penting dalam menjalankan manajemen pada sebuah organisasi.

Tuhan menciptakan manusia dengan akal budi dan pikiran yang menjadikan manusia berbeda dengan ciptaan Tuhan lainnya, oleh karena itu peran manusia dalam suatu organisasi sangat penting sebagai penggerak karena adanya kemampuan serta keahlian. Schermerhorn (Schermerhorn, 1996) yang mengemukakan bahwa "*Human resource are the people, individuals, and groups that help organizations produce goods or services*" apabila diterjemahkan adalah setiap hal yang mendukung suksesnya organisasi baik sebagai individu, berkelompok disebut sebagai sumber daya manusia.

Menurut Tayibnapi (Yoman et al., 2016) menyatakan bahwa:

"Sumber Daya Manusia Aparatur merupakan individu yang telah melalui serangkaian proses penyaringan untuk mendapatkan manusia yang berkualitas untuk menjalankan roda pemerintahan dengan menjalankan fungsinya sebagai pelayan masyarakat pada organisasi formal.

## **Pendidikan dan Pelatihan**

Menurut Dessler (Wirotomo & Pasaribu, 2015) Pendidikan dan Pelatihan merupakan proses mengajar keterampilan yang dibutuhkan karyawan untuk melakukan pekerjaannya.

Menurut Simamora,(Simamora, 2004) dengan adanya Pendidikan dan Pelatihan maka para pegawai dapat merasakan manfaatnya diantaranya adalah:

1. Meningkatkan kualitas dan kuantitas produktivitas
2. Efisiensi waktu dalam belajar untuk memahami tugas pokok sebagai seorang abdi negara
3. Menumbuhkan perilaku yang berdedikasi tinggi
4. Terpenuhinya proses perencanaan
5. Menekan angka resiko kecelakaan kerja
6. Mendorong pegawai dalam meningkatkan profesionalitas

## **METODE PENELITIAN**

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan induktif. Penelitian kualitatif merupakan observasi secara mendalam terhadap kondisi sosial baik dari segi individu maupun masyarakat(Creswell, 2014). Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode observasi, dokumentasi dan wawancara. Wawancara dilakukan secara terstruktur dan informan ditentukan melalui purposive sampling dan incidental sampling. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan metode reduksi data, display data/penyajian data and penarikan kesimpulan/verifikasi (Miles, M.B, Huberman, A.M, & Saldana, 2014)

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Adapun upaya peningkatan atau pengembangan kapasitas, menurut teori yang dipaparkan oleh Priansa (Priansa, 2018) dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan kemudian diuraikan dari beberapa indikator yaitu Pendidikan dilihat dari Pengetahuan, Sikap dan Penampilan sedangkan untuk Pelatihan dilihat dari Keterampilan dan Kecakapan. Teori inilah yang dijadikan dasar dalam menganalisis fokus penelitian. Berikut adalah hasil dari penelitian yang telah dilakukan, yaitu:

## Pendidikan

Dari hasil penelitian yang ada diketahui bahwa secara keseluruhan baik PNS maupun tenaga honorer yang ada di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Musi Banyuasin, jenjang pendidikannya rata-rata ada di level Sarjana dan ada beberapa dari lulusan SMA. Untuk yang PNS totalnya ada 40 orang terdiri dari 12 orang lulusan Strata 2 (S2), 16 orang lulusan Strata 1 (S1), 2 orang lulusan Diploma III (DIII), dan 10 orang lulusan SMA. Data tersebut menunjukkan bahwa standar pendidikan di dinas tersebut memang terbilang sudah cukup ideal. Adapun yang menduduki jabatan struktur sebanyak 20 orang dengan pendidikan rata-rata S2 yaitu 11 orang, S1 sejumlah 7 orang, D3 sejumlah 1 orang dan lulusan SMA terdapat 1 orang.

Mengutip dari apa yang dinyatakan oleh Priansa (Priansa, 2018) yang mengatakan bahwa hasil dari pendidikan itu bisa dilihat dari perilaku, karena pada dasarnya pendidikan itu bertujuan untuk mengubah perilaku pegawai. Tingkah laku memiliki cakupan dimensi yang luas, teori ini kemudian merumuskan ke dalam tiga sub dimensi yaitu pengetahuan, sikap, dan penampilan pegawai dalam bekerja, berikut adalah hasil analisis dari ketiga dimensi tersebut yaitu sebagai berikut:

### a. Pengetahuan

Dari analisis yang telah dilakukan diketahui rata-rata pegawai yang ada dari segi Pendidikan mempunyai kualifikasi memadai, tentunya dengan hal itu menjadi modal dasar suatu instansi dalam mengimplementasikan fungsinya terutama dalam pelayanan pada masyarakat karena para pegawai dengan memiliki wawasan, intelektual serta keterampilan yang tinggi tentunya dapat dengan mudah memahami pekerjaan mereka. Dari analisis yang telah dilakukan diketahui dalam melakukan pelayanan para pegawai sangat sigap, terampil serta mudah memahami tugas pokok dan fungsi mereka dalam pelayanan sehingga memberikan kepuasan pada masyarakat. Hal ini didukung pada data yang ada dimana Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) yang kategorinya baik dengan nilai 83.77.

### b. Sikap

Pada aspek sikap dalam hal ini yaitu bagaimana sikap pegawai terhadap rekan kerja, masyarakat, atasan maupun atasan kebawahannya. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa sikap pegawai terhadap rekan kerja, masyarakat maupun atasan menunjukkan rasa saling menghormati dan menghargai dengan penuh kesadaran dan selalu mengutamakan etika, sikap ramah dalam melayani masyarakat. Hal ini sesuai dengan hasil (Fritz et al., 1999) yaitu Nilai-nilai etika yang diimplementasikan oleh

pimpinan kebawahannya dapat menciptakan dedikasi yang tinggi pada karyawan terhadap organisasi.(Guerci et al., 2015). Para pegawai juga menyadari akan posisi mereka sebagai bawahan yang harus loyal kepada atasan, sebaliknya atasan dalam memimpin bawahannya tidak serta merta bertindak selayaknya seorang bos yang main perintah saja, hal ini tentunya tidak terjadi pada lokasi penelitian dimana dari hasil analisis diketahui bahwa pimpinan yang ada selalu memberikan teladan kepada pegawai dengan kedisiplinannya,tidak egois, mau berbaur dengan bawahannya dan selalu memberikan motivasi kepada pegawainya. Penelitian yang dilakukan oleh Sembiring (Sembiring et al., 2021) diketahui bahwa dukungan dan kualifikasi berdampak pada unjuk kerja pegawai. Peran pimpinan hendaknya bisa berjalan sesuai dengan fungsinya dalam mengerakkan bawahannya seperti apa yang dicita-citakan oleh organisasi (Ardana et al., 2009)

Namun ketika berbicara tentang kinerja, dari hasil observasi terlihat adanya gengsi antar bidang yang bersaing untuk dapat menunjukkan diri menjadi yang terbaik dalam menyelesaikan tugas atau dalam berkinerja. Dalam hal ini bersifat positif karena bisa menjadi motivasi bagi masing-masing bidang untuk dapat menjadi yang terbaik sehingga masing-masing bidang tersebut akan berusaha memaksimalkan kinerja para pegawainya serta dapat menunjang perkembangan kinerja organisasi.

Jadi dapat disimpulkan bahwa dari segi sikap, baik itu bawahan terhadap atasan atau sebaliknya, sikap terhadap sesama pegawai, dan sikap terhadap masyarakat, semuanya terbilang baik. Penulis merasa hal ini masih bisa ditingkatkan atau minimal bisa tetap mempertahankannya.

### **c. Penampilan**

Dalam hal penampilan tentunya tidak lepas dari aturan yang mengatur tentang hal tersebut sebagai Aparatur Sipil Negara seperti pakaian dinas, atribut-atribut yang dipakai serta kerapiannya. Dari hasil observasi yang ada memang masih terdapat pegawai yang masih belum memperhatikan penampilannya seperti memakai celana yang ketat yang dirasa kurang etis serta pakaian kusut yang kemungkinan tidak disetrika. Hal tersebut dibenarkan oleh para informan melalui wawancara, meskipun hanya terdapat pada satu atau dua orang pegawai dengan penampilan yang tidak rapi namun hal tersebut tetap saja mempengaruhi akan citra dari organisasi yang ada.(Eman & Frinaldi, 2021) pada hasil penelitiannya yaitu salah satu faktor dari kedisiplinan adalah penampilan pegawai dengan adanya kedisiplinan dalam berpenampilan dapat mewujudkan kenyamanan dalam lingkungan kerja.

## Pelatihan

Selain melalui metode pendidikan, pengembangan kapasitas atau kompetensi aparatur juga dapat dilakukan melalui metode pelatihan. Mengacu pada teori Priansa (Priansa, 2018) dimana dikatakan bahwa pelatihan berguna dalam mengasah dan meningkatkan keterampilan dan lebih spesifik pada kualifikasi bidang tertentu dan efisiensi waktu. Jadi lebih mengarah kepada kecakapan dan keterampilan yang bersifat teknis. Adapun pelaksanaan pelatihan atau diklat teknis bagi aparatur di dinas tersebut dilaksanakan setelah ada instruksi langsung dari Direktorat Jendral Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Ditjen Dukcapil).

Selain itu, peserta diklatnya pun langsung ditentukan juga oleh pihak pusat dan diikuti oleh seluruh pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil se-Indonesia yang ketentuannya telah diatur oleh pihak pusat itu sendiri. Pelaksanaan diklatnya pun dilaksanakan secara bergantian sesuai jadwal yang telah ditetapkan oleh pihak pusat. Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Musi Banyuasin terdapat beberapa pegawai yang telah mengikuti diklat teknis dari tahun 2017 sampai dengan tahun 2019. Berikut adalah daftar pegawai yang pernah mengikuti diklat teknis.

**Tabel 1**

**Daftar PNS di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Musi Banyuasin yang Telah Mengikuti Diklat Teknis**

No	Nama /NIP	Diklat Teknis/ Fungsional tahun 2018 - 2019	Ket
	1	2	3
1	Novrianty,ST/ 19801130 201001 2 019	Bimbingan Teknis Aparatur Daerah Dalam Rangka Pelayanan Pencatatan Sipil Angkatan I Hotel Diradja Jakarta	31 Maret - 2 April 2019
2	Sukhairi,S.Ag.,M.Si/ 19701106 200701 1 004	Bimbingan Teknis Bagi Pejabat Daerah di Bidang Pendaftaran Penduduk Angkatan II Goden Boutique Hotel Jakarta	31 Maret - 2 April 2019

3	Mika Noviyanti,S.E/ 198411182009012002	Pelatihan Fungsional Analis Kepegawaian Keahlian Kab. Musi Banyuasin	25 September - 10 Oktober 2017
4	Muhammad Soleh Iqbal, S.IP.,M.Si	1. Bimbingan Teknis Pejabat Daerah Bidang Pencatatan Sipil Provinsi dan Kabupaten / Kota Dalam Mendukung Peningkatan Cakupan Kepemilikan Akta Kelahiran Angkatan IV di Jakarta 2. Bimbingan Teknis Pejabat Daerah Bidang Pencatatan Sipil Provinsi dan Kabupaten / Kota dalam mendukung Peningkatan Cakupan Alat Pencatatan Sipil Angkatan II di Hotel Diradja Jakarta	18 April 2018  21-26 April 2019
5	Sutriyosi,SE	1. Diklat Ahli Pengadaan Nasional Tingkat Dasar di Jakarta.	06 Januari 2018

Sumber: Subbagian Umum dan Kepegawaian DISDUKCAPIL MUBA, 2020

Dari analisis data yang ada didapatkan yaitu para pegawai merasa lebih terampil dalam melaksanakan tugasnya melalui pelatihan. Program ini berjalan sejak Direktur Jendral Kependudukan dan Pencatatan Sipilnya Bapak Prof. Dr. Zudan Arif Fakrulloh, SH, MH. yang menjabat sejak 1 Juli 2015. Untuk keterampilan dan kecakapan pegawai sendiri, berdasarkan hasil pengamatan terlihat sudah mumpuni dimana ketika para pegawai tersebut mendapat tugas, mereka langsung mengerjakannya dan mampu menyelesaikannya tepat waktu. Selain itu sebagian besar pegawai dalam keterampilan yang krusial di era digital ini yaitu keterampilan dalam mengoperasikan komputer atau Laptop, yang mana hampir setiap pekerjaan pasti berhubungan dengan peralatan digital seperti *hand phone*, *printer*, komputer, dan alat-alat digital lainnya. Output dari adanya pelatihan yaitu meningkatkan dedikasi dan kompetensi sehingga para pegawai dapat dengan mudah mengikuti ritme yang ada apabila terjadi transisi dalam organisasi (Sururama, 2018). Hal tersebut juga sejalan dengan hasil penelitian (I Ketut, 2010) yaitu Secara spesifik Kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh faktor Pendidikan dan pelatihan

Berdasarkan informasi di atas, dapat dikatakan perwujudan dari kegiatan pelatihan atau diklat teknis pada dinas tersebut berjalan dengan baik karena pelaksanaan dan pemilihan pesertanya langsung oleh pihak pusat. Tentunya, program ini pasti atas dasar pertimbangan

tertentu yang telah dianalisis dan diperhitungkan dengan baik oleh pihak pusat, jadi pelaksanaan program ini tentu memiliki tujuan tertentu.

### **Faktor Penghambat**

Faktor penghambat adalah kendala yang mengakibatkan pengembangan sumber daya aparatur tidak dapat dilaksanakan atau tidak berjalan dengan baik. Kendala-kendala yang ada di dinas tersebut antara lain:

#### **1. Anggaran Diklat**

Pengembangan pegawai melalui diklat teknis di dinas tersebut memang berjalan dengan baik. Akan tetapi dibalik kelancaran tersebut ada hal yang menjadi keluhan beberapa pegawai yang mengikuti diklat teknis tersebut. Keluhan tersebut mengarah pada masalah anggaran. Beberapa pegawai mengeluhkan masalah anggaran karena biaya selama pelaksanaan diklat ditanggung oleh peserta itu sendiri. Instansi hanya bisa membantu dengan memberikan biaya transportasi dan akomodasi untuk beberapa hari saja, selebihnya biaya ditanggung oleh peserta itu sendiri.

Beruntung jika waktu pelaksanaan pelatihan atau diklat yang dilakukan berkisar 2-4 hari. Jika waktu pelaksanaan lebih dari itu, tentu biaya yang dikeluarkan jauh lebih besar dan sangat menguras kantong peserta. Awalnya biaya untuk pengembangan pegawai khususnya diklat teknis, memiliki anggaran tersendiri yang memang dianggarkan oleh pemerintah daerah. Namun, beberapa tahun terakhir, kepala daerah mengubah kebijakannya untuk meniadakan biaya untuk pengembangan pegawai khususnya diklat teknis. Anggaran yang dipangkas ini hanya untuk diklat teknis saja, untuk diklat Kepemimpinan anggarannya masih ada dan dianggarkan di setiap tahunnya. Para pegawai tidak bisa berbuat apa-apa sebagai ASN yang loyal terhadap atasan tentunya harus mematuhi dan melaksanakan kebijakan yang ada

Jika ditinjau kembali dari sudut pandang legalistik, masalah anggaran ini seharusnya tidak termasuk ke dalam kategori faktor penghambat karena pada (Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tentang Pendidikan Dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil, 2000) berbunyi “Pembiayaan Diklat dibebankan pada anggaran instansi masing-masing”. Artinya anggaran untuk diklat yang dimaksud dalam Peraturan Pemerintah tersebut yaitu diklat Kepemimpinan, Fungsional, dan diklat teknis, seharusnya ada dan dianggarkan. Namun pada kenyataannya, anggaran yang disediakan hanyalah untuk diklat Kepemimpinan saja. Melihat ilustrasi diatas, sebenarnya dinas tersebut berada dalam kondisi dilema. Di satu sisi, sebagai ASN mereka harus tetap loyal terhadap kebijakan pimpinan, di sisi lain kebijakan tersebut bertolak belakang dengan peraturan perundang-undangan. Namun disini penulis berasumsi

bahwa kebijakan tersebut pasti diambil bukan tanpa alasan dan dikaji secara mendalam oleh para pemangku jabatan.

## 2. Rendahnya inisiatif dan motivasi pegawai

Mengutip dari Laporan Kinerja Instansi Pemerintahan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Musi Banyuasin tahun 2019, dicantumkan bahwa salah satu kendala yang berkaitan dengan pengembangan pegawai yaitu kurangnya dukungan terhadap pegawai dalam mengembangkan kemampuannya. Berdasarkan pengamatan penulis, pernyataan tersebut memang sejalan dengan fakta yang terjadi di lapangan, dimana inisiatif dan motivasi pegawai untuk meningkatkan keterampilan secara mandiri dengan mempelajari hal-hal teknis yang bisa dipelajari melalui sumber-sumber pengetahuan yang ada di internet, ataupun referensi yang lain memang masih rendah.

Selain itu, jika rendahnya inisiatif dan motivasi pegawai ini bisa saja ada kaitannya dengan faktor penghambat yang pertama yaitu masalah anggaran serta jenjang karir yang belum jelas. Logika berpikirnya yaitu, ketika biaya diklat itu dibebankan kepada peserta yang dalam hal ini pegawai, kemudian pegawai tersebut pun mengikuti diklat atau pelatihan tersebut, tetapi, setelah pegawai tersebut mengikuti diklat mereka tidak diberikan penghargaan seperti kenaikan jabatan, atau *reward* lainnya sesuai kualifikasi pegawai tersebut. Tentu hal tersebut akan membuat para pegawai tidak termotivasi untuk meningkatkan keterampilannya.

Keempat indikator yang telah dianalisis sebagaimana uraian diatas diketahui bahwa salah satu indikator yang ada yaitu penampilan pegawai belum terpenuhi sedangkan tiga indikator yang lain sudah terpenuhi.

### **Upaya Dinas Untuk Mengatasi Hambatan dalam Pengembangan Sumber Daya Aparatur**

Untuk masalah biaya atau anggaran pengembangan pegawai khususnya diklat teknis, pihak dinas tidak dapat berbuat banyak. Pihak dinas hanya bisa loyal pada kebijakan tersebut karena hal tersebut merupakan kebijakan kepala daerah. Adapun dalam upaya meningkatkan motivasi dan inisiatif pegawai untuk meningkatkan keterampilan, maka dalam rapat mingguan di jajaran pejabat struktural, kepala dinas selalu menginstruksikan kepada para Kasubbag dan Kabid untuk dapat memotivasi bawahannya. Upaya yang dilakukan kepala dinas memang terlihat sederhana, namun hal tersebut sesuai dengan tupoksinya sebagai pimpinan terhadap bawahannya sebagaimana tercantum pada (Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, n.d.), Pasal 103 yang berbunyi “ JPT berfungsi memimpin dan memotivasi setiap pegawai ASN pada Instansi Pemerintah”. Karena Kepala

dinas termasuk ke dalam Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) tepatnya Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama, berdasarkan Pasal di atas fungsi Kepala dinas sebagai JPT telah terpenuhi.

## **Kesimpulan**

Dari analisis data yang telah diuraikan diatas dapat disimpulkan bahwa:

1. Pengembangan Sumber Daya Aparatur di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Musi Banyuasin sudah berjalan dengan baik namun belum optimal. Hal tersebut ditinjau dari metode pengembangan menurut Priansa (Priansa, 2018), yaitu melalui metode pendidikan dan metode pelatihan dengan masing-masing metode memiliki tiga indikator dan satu indikator. Indikator pada metode pendidikan yaitu pengetahuan, sikap, dan penampilan, sedangkan indikator pada metode pelatihan yaitu keterampilan. Keempat indikator dari dua metode diatas, tiga diantaranya (pengetahuan, sikap, keterampilan) telah terimplementasikan dengan baik, dan yang satu (penampilan) masih belum terimplementasikan dengan baik.
2. Terdapat dua poin penting yang menjadi faktor penghambat, yaitu berhubungan dengan:
  - a. Anggaran Diklat menjadi salah satu faktor penghambat pengembangan sumber daya aparatur yang disebabkan oleh kepala daerah yang mengubah kebijakannya untuk meniadakan biaya untuk pengembangan pegawai khususnya diklat teknis. Sehingga biaya diklat ditanggung sendiri oleh peserta diklat itu sendiri.
  - b. Rendahnya inisiatif dan motivasi pegawai untuk meningkatkan keterampilan, yang disebabkan oleh besarnya biaya diklat yang ditanggung sendiri serta tidak adanya penghargaan terhadap pegawai yang telah melaksanakan diklat tersebut seperti jenjang karir yang jelas atau yang lebih baik.
3. Upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan yang ada adalah sebagai berikut:
  - a. Untuk masalah anggaran, pihak dinas tidak dapat berbuat banyak karena hilangnya anggaran untuk diklat teknis merupakan kebijakan dari kepala daerah, sehingga pihak dinas hanya bisa loyal terhadap kebijakan tersebut.
  - b. Sehubungan dengan rendahnya inisiatif dan motivasi pegawai untuk meningkatkan keterampilan, kepala dinas menginstruksikan para Kasubbag dan Kabid untuk menyampaikan kepada bawahannya agar dapat menggunakan waktu kosong untuk menambah pengetahuan dengan cara mengakses sumber-sumber informasi yang ada di internet.

## Saran

Berdasarkan hasil analisa terhadap permasalahan yang ada sebagai bentuk sumbangan pemikiran demi kemajuan instansi dan pemerintah Kabupaten Musi Banyuasin khususnya pemangku kebijakan dalam hal pengembangan sumber daya aparatur, yakni:

1. Pimpinan di instansi dapat mengusulkan kepada pejabat berwenang agar para pegawainya dapat diberikan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) guna meningkatkan inisiatif dan motivasi pegawai dalam meningkatkan keterampilan.
2. Pimpinan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Musi Banyuasin dapat mengingatkan kepada pegawai untuk dapat berpenampilan sesuai Permendagri Nomor 6 Tahun 2016 tentang Perubahan Ketiga Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 60 Tahun 2007 Tentang Pakaian Dinas Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Departemen Dalam Negeri Dan Pemerintah Daerah.
3. Untuk meminimalisir ketidakrapian penampilan pegawai bisa diwujudkan dengan saling mengingatkan ketika ada salah satu pegawai yang terlihat berpenampilan kurang rapi. Agar kerapian dan keseragaman dalam berpenampilan di dinas tersebut terjaga dan sesuai dengan peraturan yang ada.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ardana, K., Mujiati, N. W., & Sriathi, A. A. (2009). *Perilaku Organisasi*. Graha Ilmu.
- Creswell, J. . (2014). *Research Design Qualitative, Quantitative and Mixed Methods-Approaches* (— 4th ed). SAGE Publications, Inc.  
[http://www.drbramedkarcollege.ac.in/sites/default/files/Research-Design\\_Qualitative-Quantitative-and-Mixed-Methods-Approaches.pdf](http://www.drbramedkarcollege.ac.in/sites/default/files/Research-Design_Qualitative-Quantitative-and-Mixed-Methods-Approaches.pdf)
- Eman, M. A., & Frinaldi, A. (2021). Dampak Budaya Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Pesisir Selatan. *Jurnal Manajemen Dan Ilmu Administrasi Publik (JMIAP)*, 3(2), 91–99.
- Fritz, J. M. H., Arnett, R., & Conkel, M. (1999). Organizational Ethical Standards and Organizational Commitment. *Journal of Business Ethics*, 20(July), 289–299.  
<https://doi.org/DOI:10.1023/A:1005939325707>
- Guerci, M., Radaelli, G., Siletti, E., Cirella, S., & Shani, A. R. (2015). The Impact of Human Resource Management Practices and Corporate Sustainability on Organizational Ethical Climates: An Employee Perspective. *Journal of Business Ethics*, 126(2), 325–342.  
<https://doi.org/DOI: 10.1007/s10551-013-1946-1>
- I Ketut, D. (2010). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT) Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretariat Daerah Kota Malang. *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 6(6).

- Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil, (2000).
- Jimmy, G. L. (2014). *A to Z Human Capital: Manajemen Sumber Daya*. PT. Grasindo.
- Miles, M.B, Huberman, A.M, & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications.
- Nazara, D. K. (2020). PENGEMBANGAN KOMPETENSI APARATUR SIPIL NEGARA DI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KABUPATEN NIAS. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 1(1), 224–233. <https://doi.org/10.38035/JMPIS>
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. (n.d.).
- Priansa, D. (2018). *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Alfabeta.
- Schermerhorn. (1996). *Management* (Fifth edit). John Wiley & Sons.
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja*. PT Refika Aditama.
- Sembiring, M., Jufrizen, & Hasrudy, T. (2021). Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 131–144. <https://doi.org/DOI:http://dx.doi.org/10.30596%2Fmaneggio.v4i1.6775>
- Setiyanignsih, R. (2017). Pengembangan Sumber Daya Aparatur di Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Palu Provinsi Sulawesi Tengah. *E Jurnal Katalogis*, 5(1), 182–187.
- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN.
- Sururama, R. (2018). Implementasi Pengembangan Sumber Daya Manusia Tenaga Pendidik pada Akademi Keperawatan Rumkit Tkt.III Teling Manado Sulawesi Utara. *Jurnal MSDA : Manajemen Sumber Daya Aparatur*, 6(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.33701/jmsda.v6i1.468>
- Sutrisno, E. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (6th ed.). Pranada Media Group.
- Wiroto, D., & Pasaribu, P. N. (2015). Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karir, Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT) terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 5(3). [https://doi.org/10.22441/jurnal\\_mix](https://doi.org/10.22441/jurnal_mix)
- Yoman, M., Pratiknjo, M. H., & Tasik, F. (2016). Kualitas Sumber Daya Aparatur Dalam Mencapai Tujuan Pembangunan Di Distrik Yamo, Kabupaten Puncak Jaya Provinsi Papua, *Jurnal Administrasi Publik*. *Jurnal Administrasi Publik*, 3(400)