



**KOMPETENSI APARATUR DALAM MENINGKATKAN  
KUALITAS PELAYANAN PUBLIK DI DINAS TENAGA KERJA  
DAN TRANSMIGRASI KABUPATEN PESAWARAN PROVINSI LAMPUNG**

**Dana Mahmuda<sup>1</sup>, Romi Saputra<sup>2</sup>, Agung Nurrahman<sup>2,3</sup>**

<sup>1</sup>Pemerintah Provinsi Lampung

<sup>2</sup>Institut Pemerintahan Dalam Negeri

<sup>3</sup>corresponding author: [agung\\_nurrahman@ipdn.ac.id](mailto:agung_nurrahman@ipdn.ac.id)

**ABSTRACT**

*The occurrence of imbalances or shortages for implementing positions at the Pesawaran Regency Manpower and Transmigration Office is one of the focuses of the problems in this study. The purpose of the study was to obtain an overview and analyze the competence of the Manpower and Transmigration Service apparatus in improving the quality of public services at the Manpower and Transmigration Service of Pesawaran Regency, Lampung Province. The method used is descriptive qualitative. The research findings indicate that the Manpower and Transmigration Office of Pesawaran Regency is still facing problems related to the quantity and quality of the apparatus. In addition, there are still employee positions that are not in accordance with their educational background. In conclusion, related to the competence of the Manpower and Transmigration Office of Pesawaran Regency, Lampung Province, it has fulfilled the four dimensions, namely helping and serving others, being able to influence and create an impact, having managerial abilities and personal effectiveness abilities. However, there is one dimension that is still not good in implementing apparatus competence, namely the achievement and action-oriented dimension, where employees who occupy positions are not in accordance with their educational background.*

*Keywords: Competence, Apparatus, Public Service*

**ABSTRAK**

Terjadinya ketimpangan atau kekurangan aparatur untuk jabatan pelaksana pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran menjadi salah satu fokus permasalahan penelitian. Tujuan penelitian untuk memperoleh gambaran umum dan menganalisis kompetensi aparatur dalam peningkatan kualitas pelayanan publik di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran Provinsi Lampung. Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Temuan penelitian, Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran masih menghadapi masalah terkait kuantitas dan kualitas aparatur. Selain itu masih terdapat penempatan jabatan pegawai yang belum sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Kesimpulannya, terkait dengan kompetensi aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran Provinsi

Copyright (c) 2022 Dana Mahmuda, Romi Saputra, Agung Nurrahman



This work is licensed under the Creative Commons  
Attribution-Non Commercial-ShareAlike 4.0  
International License.

Lampung telah memenuhi keempat dimensi yaitu membantu dan melayani orang lain, mampu mempengaruhi dan menciptakan dampak, memiliki kemampuan manajerial dan kemampuan efektivitas pribadi. Namun terdapat satu dimensi yang masih kurang baik dalam penyelenggaraan kompetensi aparatur yaitu dimensi berorientasi pada prestasi dan tindakan, dimana pegawai yang menduduki jabatan belum sesuai dengan latar belakang pendidikannya.

**Kata Kunci:** Kompetensi, Aparatur, Pelayanan Publik

## **PENDAHULUAN**

Pengembangan teknologi saat ini dimanfaatkan dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di era modern. Melalui pemanfaatan teknologi yang diwujudkan melalui aplikasi layanan dan website pemerintah daerah, membuat masyarakat mudah dalam menerima pelayanan publik. Masyarakat dapat mengakses dari mana saja bahkan tanpa harus datang ke kantor untuk memperoleh pelayanan tersebut. Meskipun demikian, dalam pesatnya perkembangan teknologi tersebut, unsur manusia tetap menjadi unsur yang sangat penting, karena penerapan teknologi dalam pelayanan publik memerlukan sumber daya aparatur yang berkompeten. Selanjutnya bisa dilihat pada Pasal 69 ayat (3) Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara menjelaskan bahwa ASN harus memiliki beberapa kompetensi, yaitu kompetensi teknis, kompetensi manajerial dan kompetensi sosial kultural.

Kenyataannya, pelayanan publik yang selama ini dilaksanakan pemerintah dianggap belum sepenuhnya memenuhi harapan publik dan masih belum mencapai tujuan dari pelayanan itu sendiri. Salah satu faktor penyebabnya adalah masih rendahnya kualitas aparatur penyelenggara pelayanan publik. Mengenai sumber daya manusia birokrasi Indonesia selama ini dibandingkan dengan negara tetangga, dunia internasional masih menganggapnya buruk. Menurut Rukmana dalam Megalia dan Makmun (2013), bahwa “di antara 3,6 juta PNS,

sebenarnya mereka dalam menjalankan tugasnya menunjukkan produktivitas yang tinggi, hanya sekitar 60-65%.” Menurut Kasim (2007) mengatakan, “pada kenyataannya kemampuan dan produktivitas ASN masih belum memenuhi standar, dan tindakan ini teratur, paternalistik serta tidak profesional.”<sup>5</sup> Terdapat kebutuhan yang mendesak bagi pegawai negeri yang mampu untuk mengatasi lima permasalahan kelembagaan nasional yang diangkat oleh Kantor Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dalam Megalia dan Makmun (2013) sebagai berikut:

1. Semakin banyaknya aktivitas KKN pada bagian administrasi Negara
2. Semakin banyaknya aktivitas yang tidak efisien yang dapat diketahui dari tindakan pemborosan dalam kegiatan manajemen dan administrasi pemerintahan di pusat atau daerah
3. Kurangnya sikap profesionalisme
4. Kurangnya etika dan etos kerja
5. Rendahnya kualitas pelaksanaan pelayanan publik, yang dapat dilihat dari masih banyaknya pungutan liar, ketidakjelasan, dan prosedur yang terlalu panjang. Hal ini akan berdampak negatif pada perekonomian, rendahnya kegiatan investasi, memperlambat arus barang impor dan ekspor, citra dari penyelenggara semakin buruk.

Kontribusi pegawai/aparatur bagi sebuah organisasi sangat dominan, karena aparatur adalah penentu output pekerjaan

bagi organisasi, dalam arti bahwa aparaturlah yang melaksanakan pekerjaan-pekerjaan dalam sebuah organisasi. Berhasil tidaknya suatu organisasi sangat bergantung pada faktor manusia yang terlibat dalam pekerjaannya. Oleh karena itu, perlu dilakukan kemampuan pegawai dalam organisasi agar dapat melaksanakan berbagai tugas dengan benar, sehingga dapat meningkatkan kinerja aparatur tersebut dan mempengaruhi kualitas pelayanan publik. Terdapat beragam jenis pelayanan publik yang diselenggarakan oleh pemerintah, seperti pelayanan kependudukan yang dilaksanakan Disdukcapil, pelayanan pendidikan, kesehatan, serta ketenagakerjaan yang dilayani oleh Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi. Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi di Kabupaten Pesawaran didirikan atas dasar Peraturan Daerah Kabupaten Pesawaran No. 6 Tahun 2016 tentang Pembentukan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Pesawaran.

Dalam meningkatkan kualitas pelayanan aparatur pemerintah, penyelenggara perencanaan di Disnakertrans Kabupaten Pesawaran berorientasi kepada penyelenggara pelayanan yang bertujuan kepada kesejahteraan masyarakat. Namun demikian, karena sistem pelayanan yang dilakukan oleh aparatur masih kurang maksimal, maka pelayanan yang dilakukan pun belum sepenuhnya memuaskan masyarakat. Selain itu, kelemahan lain yang menyebabkan masih belum optimalnya pelayanan publik di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi (Disnakertrans) Kabupaten Pesawaran adalah masih rendahnya kualitas SDM aparatur, kurangnya aparatur yang memiliki kompetensi di bidang perencanaan, masih adanya SDM yang tidak sepenuhnya memahami tugas pokok

dan fungsinya, serta keilmuan dan teknologi belum dimanfaatkan secara maksimal untuk membuat perencanaan dan pemecahan masalah.

Menurut informasi yang didapatkan dari Kepala Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran yang diwawancarai melalui via telepon oleh penulis pada tanggal 28 September 2020 pukul 16.30 diketahui bahwa di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran memiliki ASN yang sebagian besar kepangkatannya masih golongan III, adapun ASN golongan II dan I jumlahnya masih sedikit. Hal tersebut mengakibatkan ASN golongan III harus melaksanakan tugas yang harusnya menjadi tanggungjawab golongan I dan II. Selain itu, Kepala Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran juga mengungkapkan kekurangan yang masih menjadi kendala adalah belum adanya aparatur di bidang perencanaan program anggaran dan pelaporan yang menurut analisis jabatan seharusnya dijabat oleh aparatur dengan kualifikasi pendidikan Sarjana (S1)/Diploma IV di bidang Ekonomi pembangunan/Akuntansi/Manajemen atau bidang lain yang relevan dengan tugas jabatan. Hal tersebut dapat diketahui dari Keputusan Bupati Pesawaran Nomor 821/649/V.04/2019 yang mengangkat aparatur dalam jabatan Penyusun Program dan Anggaran dengan kualifikasi pendidikan Sarjana Pendidikan yang tidak sesuai dengan jabatan yang diemban. Data tentang keadaan aparatur di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran tersaji pada tabel 1.

**Tabel 1.** Jumlah Pegawai Berdasarkan Kualifikasi Pendidikan, Golongan, dan Jumlah Pejabat Struktural & Fungsional Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran Tahun 2019

No.	Esselon/Non Esselon	Pendidikan						Golongan			
		S2	S1	D3	SMU	SMP	SD	IV	III	II	I
1	II	1	-	-	-	-	-	1	-	-	-
2	II	1	-	-	-	-	-	2	-	-	-
3	I	8	3	-	-	-	-	-	2	-	-
	IV		2		1				11		
	<b>Subjumlah</b>	10	5	-	1	-	-	3	13	-	-
4	Non Esselon	-	6	-	-	-	-	2	4	-	-
5	Jabatan Fungsional	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	<b>Jumlah keseluruhan</b>	10	11	-	1	-	-	5	17	-	-

Sumber: LAKIP Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Tahun 2020

Berlandaskan pada tabel 1. di atas bahwa jumlah ASN pada Disnakertrans Kabupaten Pesawaran berjumlah 22 orang, dengan rincian jabatan untuk jabatan eselon II sebanyak satu orang dengan pendidikan S2 dan pangkat gol IV, kemudian jabatan eselon III berjumlah 4 orang dengan pendidikan S2 hanya 1 orang dan S1 berjumlah 3 orang dengan pangkat golongan IV dan III. Selanjutnya untuk jabatan eselon IV sebanyak 11 orang dengan tingkat pendidikan S2 berjumlah 8 orang, S1 2 (dua) orang, dan SMU 1 (satu) orang dengan pangkat golongan III. Sementara itu untuk jabatan non eselon atau pelaksana berjumlah 6 (enam) orang dengan pendidikan S1 dan pangkat golongan IV dan golongan III, dan kemudian untuk pemangku jabatan fungsionalnya masih kosong. Dari keterangan data-data diatas, terlihat masih adanya salah satu jabatan eselon IV yang masih dipegang oleh ASN dengan tingkat pendidikan SMU dan pangkat golongan III, sementara itu masih ada ASN yang pendidikan S1 dengan pangkat golongan IV masih menduduki jabatan pelaksana/non eselon. Kemudian juga dilihat dari segi kuantitas, ASN yang menduduki jabatan eselon mulai dari

esselon IV sampai dengan eselon II berjumlah 16 orang sementara untuk pelaksana/non eselon sebanyak 6 orang saja, sehingga terlihat sekali ketimpangan atau kekurangan untuk jabatan pelaksana pada Disnakertrans Kabupaten Pesawaran. Merujuk pada uraian di atas, penulis mengidentifikasi permasalahan sebagai berikut: 1) kualifikasi pendidikan aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran masih belum memadai; 2) tidak adanya aparatur yang memiliki kompetensi di bidang perencanaan program anggaran dan pelaporan dan 3) kurangnya aparatur di dinas tersebut sehingga masih ada aparatur yang merangkap dalam melakukan tugas.

Peraturan Daerah Kabupaten Pesawaran Nomor 6 Tahun 2016 Tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Pesawaran, menyatakan bahwa "Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Memiliki tugas pokok dan fungsi yaitu menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang ketenagakerjaan, melaksanakan kebijakan pengelolaan urusan pemerintahan di bidang ketenagakerjaan dan ketransmigrasian, melaksanakan penilaian dan pelaporan, dan melaksanakan

pengelolaan urusan pemerintahan di bidang ketenagakerjaan dan transmigrasian. Terkait dengan tugas dan fungsinya, maka Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi daerah ini memiliki beberapa wewenang seperti pelayanan pembuatan kartu angkatan kerja (AK I) dan rekomendasi pembuatan paspor Tenaga Kerja Indonesia (TKI). Untuk melaksanakan tugas pelayanan tersebut di atas, maka sangat diperlukan kompetensi pegawai/aparatur pada kantor Disnakertrans Kabupaten Pesawaran Provinsi Lampung agar kualitas pelayanan lebih baik dan masyarakat dapat merasakan serta dapat dengan mudah mengakses layanan-layanan dimaksud.

Kajian terkait kompetensi aparatur telah banyak dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Sebagaimana kajian yang mengungkapkan bahwa kompetensi aparatur yang ditingkatkan oleh instansi pemerintah daerah dapat dinilai sebagai salah satu faktor pendorong dari penyelenggaraan aktifitas pemerintahan daerah yang berhasil. Dimana dalam peningkatan kompetensi aparatur tersebut memuat dimensi-dimensi seperti memiliki budaya kerja unggulan, disiplin, terbuka, berkarakter moral dan etis, berpikir modern, mengedepankan kepentingan publik dan profesional (Enceng et al., 2008). Peneliti berikutnya menggunakan dimensi dari Aruan (2003) dalam Inapty dan Martiningsih (2016) yang didalamnya memuat terkait sejauh mana seorang aparatur berpengetahuan dan berketerampilan, bersikap dan berperilaku sesuai dengan tugasnya sehari-hari. Secara garis besar, Komara (2019) menemukan bahwa terdapat 2 (dua) klasifikasi dalam kompetensi aparatur yaitu kompetensi lembut dan kompetensi keras. Selanjutnya Komara (2019) menegaskan bahwa dalam penyelenggaraan pelayanan publik seyogyanya dapat mendorong penerapan aturan birokrasi yang tegas dan juga adanya penerapan *reward* dan *punishment* dalam rangka memotivasi aparatur dalam

bekerja. Lebih lanjut dalam menghadapi *new normal*, aparatur diharapkan dapat berubah ke arah yang lebih baik, dimana aparatur perlu berkompentensi dalam proses pengambilan keputusan dan memiliki kemampuan manajerial yang baik. Disamping, aparatur dituntut untuk cepat, lincah dan adaptif (Yulianto, 2020). Dengan demikian, kompetensi aparatur menurut penulis perlu diperbaiki dan ditingkatkan serta perlu menyesuaikan dengan perubahan zaman. Aparatur dituntut dapat beradaptasi dengan perkembangan teknologi informasi saat ini yang serba cepat.

Kajian berikutnya menjelaskan bahwa dalam peningkatan kualitas pelayanan publik, maka aparatur dinilai perlu menguasai kompetensi pelayanan publik dan kompetensi pemerintahan (Johannes, 2019). Kompetensi aparatur yang baik dinilai dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik. Sebagaimana hasil temuan dari Setiadi (2018) bahwa kompetensi aparatur memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas pelayanan publik. Berikutnya dalam pandangan normatif, diketahui bahwa terdapat kewenangan pemerintah baik pada level pusat maupun daerah untuk melakukan peningkatan kompetensi bagi aparatur, dan kompetensi aparatur dinilai memegang peranan penting dalam organisasi publik yang berhasil (Prasetia, 2019).

Merujuk pada uraian di atas, kebaruan dalam penelitian ini adalah penelitian ini belum pernah dilakukan sebelumnya dan penulis memfokuskan penelitian pada dimensi kompetensi aparatur menurut Spencer dalam Sudarmanto (2015) yaitu: berorientasi prestasi dan tindakan, membantu dan melayani orang lain, kemampuan mempengaruhi dan menciptakan dampak, kemampuan manajerial, dan kemampuan efektivitas pribadi. Menurut Spencer dalam Sudarmanto (2015), "Kompetensi ialah kemampuan dasar yang dimiliki oleh

seorang individu yang berkaitan dengan kriteria pedoman efektif dan kinerja unggul pada bidang kerja.” Sementara Boulter, Dalziel dalam Sutrisno (2009) mengemukakan pendapat yang hampir sama, “Kompetensi ialah karakteristik dasar individu yang dapat menghasilkan suatu kinerja yang optimal pada suatu pekerjaan.” Merujuk penjelasan para ahli di atas, kompetensi sangat penting dalam suatu organisasi untuk mencapai kinerja, sehingga berjalannya sistem pemerintah sesuai dengan standarnya. Melalui kompetensi maka pengembangan aparatur bukan hanya dilihat sebagai manusia yang mempunyai kelebihan, tetapi manusia merupakan suatu asset yang berharga. Sementara itu, tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran umum dan menganalisis kompetensi aparatur dalam peningkatan kualitas pelayanan publik di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran Provinsi Lampung.

## **METODE**

Penelitian kualitatif merupakan salah satu metode dalam rangka mengeksplorasi dan memahami makna yang berhubungan dengan masalah sosial. Creswell (2013). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan maksud hasil penelitian akan memberikan gambaran atau mendeskripsikan secara sistematis, faktual dan akurat terkait kompetensi aparatur dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik yang diselenggarakan oleh Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi di Kabupaten Pesawaran Provinsi Lampung secara mendalam dan tidak meluas sehingga diperoleh gambaran yang jelas

dalam penelitian. Jenis penelitian ini adalah wawancara terpusat dimana tujuannya adalah untuk memperoleh informasi dari para informan penelitian melalui tanya jawab dengan menggunakan pedoman wawancara (Sujarweni, 2015).

Untuk mendapatkan data penelitian yang dibutuhkan, peneliti berusaha mendapatkan informasi awal tentang berbagai isu yang berkembang sehingga peneliti dapat menentukan variabel apa yang harus diteliti. Untuk pendalaman informasi, peneliti akan mewawancarai pihak-pihak yang mewakili berbagai kelas yang ada dalam objek. Informan yang akan penulis wawancara antara lain Kepala Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi, Sekretaris Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi, Kepala Bidang Tenaga Kerja, Kepala Seksi Pelatihan dan Penempatan Tenaga Kerja, PNS/Jabatan Pelaksana dan Tenaga Honorer di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi. Selain melaksanakan wawancara, peneliti juga melakukan pengamatan (observasi). Peneliti mengamati secara langsung tentang kejadian yang ada di lapangan dengan memperhatikan fenomena/kejadian. Peneliti juga melakukan dokumentasi dalam pengumpulan data di lapangan. Cara tersebut dilakukan agar peneliti mendapat hasil yang akurat untuk memecahkan permasalahan yang ada. Penelitian ini menggunakan teknik reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan (Sugiyono, 2018). Adapun untuk memudahkan analisis penelitian, maka dibawah ini merupakan operasionalisasi konsep penelitian yang peneliti gunakan.

**Tabel 2.** Operasionalisasi Konsep Penelitian

<b>Konsep</b>	<b>Dimensi</b>	<b>Indikator</b>
Kompetensi	Berorientasi pada prestasi dan tindakan	Semangat dalam berprestasi dan merealisasikan target kerja
		Memperhatikan mutu dan ketelitian pekerjaan
		Proaktif dan inisiatif,
	Membantu dan melayani oranglain	Empati
		Memfokuskan pada konsumen
	Kemampuan mempengaruhi dan menciptakan dampak	Luasnya dampak dan pengaruh
		Kesadaran berorganisasi
		Membangun hubungan kerja
	Kemampuan manajerial	Memberdayakan kemampuan orang lain
		Memberikan arahan dan instruksi
		Kerjasama
		Memimpin kelompok
	Kemampuan efektivitas pribadi	Mampu mengendalikan diri
		Percaya diri
		Fleksibilitas Berkomitmen terhadap organisasi

Sumber: Spencer dalam Sudarmanto (2015)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Kompetensi Aparatur Disnakertrans

Penulis menggunakan dimensi kompetensi aparatur sebagaimana yang dikemukakan oleh Spencer dalam Sudarmanto (2015) yaitu: berorientasi prestasi dan tindakan, membantu dan melayani orang lain, kemampuan mempengaruhi dan menciptakan dampak, kemampuan manajerial, dan kemampuan efektivitas pribadi. Hasil penelitian penulis dapat diuraikan di bawah ini.

#### A. Berorientasi prestasi dan tindakan

Dimensi berorientasi prestasi dan tindakan terdiri dari 3 (tiga) indikator yaitu: semangat untuk berprestasi dan untuk mencapai target kerja, perhatian terhadap kualitas dan ketelitian kerja,

serta proaktif dan inisiatif. Dimana yang dimaksud bagaimana semangat untuk berprestasi dan untuk mencapai target kerja, dan perhatian terhadap kualitas dan ketelitian kerja. Hasil wawancara penulis terkait dengan semangat aparatur untuk berprestasi dalam mencapai target kerja, kepada Kepala Dinas Bapak Drs. Heksus, M.M pada tanggal 11 Januari 2020 pukul 09.00 WIB bahwa target kerja aparatur dalam mencapai prestasi kerja sudah sesuai dengan pembagian tugas dan fungsi masing-masing, juga sesuai dengan peraturan yang berlaku di Kabupaten Pesawaran, Kepala Dinas menambahkan bahwa semangat aparatur luar biasa. Sejalan dengan pernyataan tersebut, Sekretaris Dinas, Bapak Rento Rega Putra S.IP pada tanggal 11 Januari 2020 pukul 10.00 WIB, mengatakan untuk mencapai target kerja yang telah

ditetapkan diperlukan motivasi, inovasi, dan solusi, ketiga hal tersebut sangat diperlukan untuk meningkatkan prestasi kerja.

Adapun terkait dengan perhatian aparatur terhadap kualitas dan ketelitian kerja, sebagaimana yang disampaikan oleh Kepala Dinas Bapak Drs. Heksus, M.M pada tanggal 11 Januari 2020 pukul 09.00 WIB, perhatian aparatur terhadap kualitas dan ketelitian kerja juga sesuai dengan tugas dan fungsinya, jika tugas dan fungsinya sudah dikuasai maka akan diraih prestasi, para aparatur telah disiplin dan telitinya luar biasa. Sementara menurut Sekretaris Dinas, kualitas dan ketelitian kerja di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran saling berkaitan pada tiap jenjang, mulai dari Seksi, Bidang, hingga Sekretaris, dan Kepala Dinas. Adapun perhatian aparatur terhadap kualitas kerja ditunjukkan dengan diberikannya penghargaan atau *reward*.

Selanjutnya berkaitan dengan pendidikan aparatur, Kepala Dinas menuturkan bahwa masalah pendidikan menjadi kendala bagi Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran, tetapi beberapa bulan lalu ada 1 (satu) orang pegawai yang mengikuti tes CPNS, untuk mengatasi masalah tersebut dilaksanakan pendidikan dan latihan (diklat). Kepala Dinas juga menegaskan bahwa kualitas aparaturnya tidak akan ketinggalan oleh dinas-dinas di kabupaten yang lain. Senada dengan pernyataan Kepala Dinas, dalam hal kesesuaian pendidikan dengan syarat jabatan di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Pesawaran dinilai belum sesuai, misalnya saja bidang pertanian masih ada yang ditempatkan di bagian umum. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran telah memenuhi dimensi kompetensi

berorientasi prestasi dan tindakan. Para aparatur memiliki semangat kerja yang baik, mampu bekerja dengan tingkat ketelitian yang baik sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Namun demikian, pendidikan aparatur belum sesuai dengan syarat jabatan yang diperlukan. Kendala terkait ketidaksesuaian pendidikan dengan syarat jabatan pun terjadi di Dinas Pendidikan Kabupaten Halmahera Barat, dimana penempatan aparatur belum sesuai dengan pendidikan dan pangkat/golongan. Pada Dinas Pendidikan tersebut, penempatan pegawai lebih didominasi dengan menyesuaikan kemampuan, keterampilan dan kepribadian aparatur (Batita et al., 2017). Di sisi lain, kesesuaian pendidikan dengan penempatan jabatan dinilai perlu dilakukan dalam rangka menghindari hasil kerja yang kurang maksimal karena aparatur dapat mengalami kesulitan dalam pekerjaannya (Korompot & Goni, 2013). Pernyataan tersebut sejalan dengan yang diungkapkan oleh Siregar (2018), bahwa salah satu faktor kesesuaian penempatan aparatur adalah dengan memperhatikan pendidikan, dimana apabila institusi mampu dengan tepat menempatkan pegawainya maka prestasi kerja aparatur pun secara signifikan dapat meningkat.

## **B. Membantu dan melayani orang lain**

Dimensi membantu dan melayani orang lain terdiri dari 2 (dua) indikator, yaitu: mencari informasi empati dan berorientasi pelanggan. Membantu dan melayani orang lain yaitu memberikan sesuatu yang diinginkan oleh orang lain, dan melayani secara baik. Merujuk pada wawancara yang dilakukan penulis di lapangan menunjukkan bahwa dalam hal meringankan beban pemohon pembuatan kartu angkatan kerja, aparatur membantu dan melayani pemohon yang membuat kartu angkatan kerja yaitu dengan cara: 1) membuat AK1 secara *online* melalui



website “ayo kita kerja”; 2) membuat surat edaran tentang persyaratan AK1 ke kecamatan sehingga para pemohon yang datang dari kecamatan sudah membawa persyaratan yang dibutuhkan; dan 3) pemohon tidak dipungut biaya atau gratis. Hal ini diperkuat oleh pernyataan yang disampaikan Kepala Bidang Tenaga Kerja, Kepala Seksi Pelatihan dan Penempatan Tenaga Kerja pada tanggal 11 januari 2020 pukul 13.00 WIB, juga menguraikan bahwa untuk membantu pemohon dalam hal pembuatan kartu angkatan kerja yaitu

melalui website atau online, dalam pelayanannya tidak dipungut biaya, juga ada surat edaran yang ditandatangani Sekda tentang pelayanan.

Kegiatan membantu dan melayani orang lain yang dilakukan oleh aparatur berimplikasi pada terwujudnya standar pelayanan publik yang prima dan terserapnya tenaga kerja informal. Sebagaimana Realisasi Kinerja Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran yang dapat dilihat pada tabel 3. di bawah ini.

**Tabel 3.** Realisasi Kinerja Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran

No	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	%
1	Terserapnya tenagakerja informal	a) Tercapainya peningkatan kualitas dan produktivitas tenaga kerja b) Tercapainya peningkatan sarana prasarana dan produktivitas tenagakerja c) Tercapainya penurunan angka pengangguran melalui kegiatan penerimaan lowongan kerja	100	100	100
2	Terwujudnya standar pelayanan publik yang prima	a) Tercapainya program administrasi perkantoran b) Terlaksananya sarana dan prasarana untuk aparatur c) Tercapainya peningkatan disiplin aparatur d) Tercapainya peningkatan pengembangan sistem pelaporan capaian kinerja dan keuangan e) Tercapainya pendidikan dan pelatihan formal f) Terwujudnya standar pelayanan publik yang prima	100 100 100 100 100 100	12 bulan 12 bulan 12 bulan 12 bulan 12 bulan 12 bulan	98,24 97,45 0 100 98,67 99,55

Sumber: LAKIP Disnakertrans Kab. Pesawaran Tahun 2020, diolah peneliti

Berdasarkan hasil wawancara dan data di lapangan, maka dapat disimpulkan bahwa aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran telah memenuhi indikator membantu dan melayani orang lain. Hal ini ditunjukkan dalam kasus pembuatan kartu angkatan kerja dapat dilakukan secara online dan tidak dipungut biaya, sehingga pemohon pembuatan AK I tidak terbebani.

### **C. Kemampuan mempengaruhi dan menciptakan dampak**

Dimensi kemampuan mempengaruhi dan menciptakan dampak terdiri dari 3 (tiga) indikator, yaitu: luasnya dampak dan pengaruh, kesadaran berorganisasi, dan membangun hubungan kerja. Kemampuan mempengaruhi dan menciptakan dampak merupakan hal yang kondusif dalam lingkungan pekerjaan. Hasil wawancara penulis kepada para informan terkait dampak dan pengaruh atasan terhadap bawahan, serta pengaruh aparatur terhadap aparatur lainnya dalam menjalankan tugas dapat diuraikan sebagai berikut.

Kepala Bidang Tenaga Kerja menjelaskan bahwa pengaruh atasan terhadap bawahan sangat baik, demikian juga pengaruh aparatur terhadap aparatur lain saat menjalankan tugas sangat baik. Artinya, jika terjadi permasalahan para aparatur dapat berkoordinasi kepada atasan. Selanjutnya Kepala Seksi Pelatihan dan Penempatan Tenaga Kerja menjelaskan bahwa pengaruh aparatur terhadap aparatur lainnya yaitu saling berkoordinasi dalam menyelesaikan suatu permasalahan.

Berikutnya terkait wujud kesadaran berorganisasi yang dimiliki oleh aparatur, disampaikan oleh Kepala Bidang Tenaga Kerja bahwa setiap aparatur di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran

telah memiliki kesadaran berorganisasi, wujud kesadarannya yaitu koordinasi dengan aparatur lain sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing. Sementara Kepala Seksi Pelatihan dan Penempatan Tenaga Kerja menyatakan bahwa di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran sebagian besar sudah memiliki kesadaran berorganisasi, wujud kesadarannya yaitu saling berkoordinasi dengan aparatur dan instansi lainnya.

Berkaitan dengan kemampuan aparatur dalam membangun hubungan kerja antar-stakeholder disampaikan oleh Kepala Bidang Tenaga Kerja, yang menguraikan bahwa kemampuan aparatur dalam membangun hubungan kerja antar-stakeholder sangat baik, misalnya para aparatur cepat tanggap dalam menyelesaikan masalah. Sementara Kepala Seksi Pelatihan dan Penempatan Tenaga Kerja menguraikan bahwa hubungan kerja antar-stakeholder di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran sudah terbina dengan baik yaitu telah bekerjasama dan berkoordinasi dengan instansi lain seperti PTSP, BNP2TKI, dan Disnaker Provinsi. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian Rumbekwan, et.al (2021) bahwa dalam rangka pemenuhan target pekerjaan dan mengatasi permasalahan yang dapat muncul dalam koordinasi berbagai pihak maka dibutuhkan peningkatan kemampuan aparatur.

Merujuk pada hasil wawancara di atas, maka dapat disimpulkan bahwa aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran telah memenuhi dimensi kemampuan mempengaruhi dan menciptakan dampak. Hal itu terlihat dari koordinasi yang baik antara atasan dan bawahan, adanya kesadaran organisasi, dan adanya kerjasama yang baik antar-stakeholder.

#### **D. Kemampuan manajerial**

Dimensi kemampuan manajerial terdiri dari 4 (empat) indikator, yaitu: mengembangkan orang lain, kemampuan mengarahkan/memberikan perintah, kerjasama kelompok, dan memimpin kelompok. Kemampuan manajerial merupakan menggerakkan dalam mengatur segala sesuatunya dengan benar kearah pencapaian tujuan.

Wawancara yang penulis lakukan kepada informan terkait kemampuan aparatur dalam mengarahkan pemohon di dalam proses pelayanannya, menunjukkan bahwa kemampuan aparatur dalam mengarahkan pemohon dalam proses pelayanan sangat baik, misalnya menyarankan pemohon untuk melaksanakan prosedur kesehatan, memakai masker, mencuci tangan, selanjutnya pemohon akan diberitahu persyaratan yang harus disiapkan. Berikutnya, Kepala Seksi Pelatihan dan Penempatan Tenaga Kerja menjelaskan bahwa kemampuan aparatur dalam mengarahkan pemohon dalam proses pelayanan yaitu dengan cara menjelaskan persyaratan, jika pemohon berlokasi jauh dari kantor pelayanan disarankan mengajukan permohonan melalui website. Berkaitan dengan kemampuan memerintah yang baik pada saat melayani masyarakat, diungkapkan oleh Kepala Bidang Tenaga Kerja dimana kemampuan memerintah aparatur pada saat melayani masyarakat contohnya memberikan teguran secara baik-baik. Sementara itu, Kepala Seksi Pelatihan dan Penempatan Tenaga Kerja menyebutkan bahwa pelayanan kepada masyarakat diberikan dengan baik, ramah, dan sopan.

Hasil wawancara penulis terkait dengan wujud komitmen organisasi yang ditampilkan oleh aparatur, diungkapkan oleh Kepala Bidang Tenaga Kerja bahwa setiap aparatur di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran mempunyai komitmen organisasi, wujud

komitmennya yaitu memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat sesuai dengan maklumat yang telah dibuat. Senada dengan pernyataan tersebut, Kepala Seksi Pelatihan dan Penempatan Tenaga Kerja menegaskan bahwa aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran mempunyai komitmen untuk memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat dengan cepat dan tepat. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran telah memenuhi dimensi kemampuan manajerial. Hal itu diwujudkan dengan kemampuan aparatur ketika memberikan pelayanan kepada masyarakat, memberikan teguran dengan cara yang baik, dan mempunyai komitmen yang baik terhadap organisasi.

#### **E. Kemampuan efektivitas pribadi**

Dimensi kemampuan efektivitas pribadi terdiri dari 4 (empat) indikator, yaitu: pengendalian diri, percaya diri, fleksibilitas, dan komitmen organisasi. Kemampuan efektivitas pribadi ialah kemampuan dalam mengontrol diri pribadi secara efektif dan efisien, yang dimana mampu menyesuaikan situasi dan kondisi secara profesional. Hasil wawancara penulis terkait pengendalian diri aparatur ketika ada tindakan ketidakpuasan dari masyarakat, diungkapkan oleh tenaga pelaksana dari PNS Ibu Nely Septiasari S.E. dan honorer Ibu Pitha pada tanggal 12 Januari 2020 pukul 09.00 WIB, bahwa ketidakpuasan masyarakat pasti ada, oleh karena itu pengendalian diri aparatur dilakukan dengan cara evaluasi diri dan memperbaiki kesalahan yang mungkin dilakukan, selanjutnya berusaha menempatkan diri sesuai dengan kondisi lingkungan kerja. Tenaga pelaksana Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran dari tenaga honorer menyatakan bahwa tindakan

aparatur ketika ada ketidakpuasan dari masyarakat yaitu dengan cara menerima saran/masukan dan segera menindaklanjutinya.

Lebih lanjut terkait dengan kepercayaan diri aparatur terhadap kemampuannya, disampaikan oleh Tenaga pelaksana Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran dari PNS menjelaskan bahwa tingkat kepercayaan diri seseorang terbagi menjadi tiga: tinggi, sedang, dan rendah. Tingkat kepercayaan diri seorang aparatur harus tinggi, harus percaya akan kemampuan diri sendiri, karena kepercayaan diri akan berpengaruh terhadap prestasi kerja. Sejalan dengan pernyataan tersebut, Tenaga pelaksana Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran dari tenaga honorer menegaskan bahwa kepercayaan diri aparatur terhadap kemampuannya sudah baik karena aparatur menguasai teknis pelayanan sehingga dapat memberikan pelayanan secara cepat tanpa mengabaikan prosedur.

Berkaitan dengan kemampuan fleksibilitas aparatur terhadap lingkungan kerjanya, diungkapkan oleh informan Tenaga pelaksana Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran dari PNS menguraikan bahwa kemampuan aparatur terhadap lingkungan kerjanya harus profesional dan mampu beradaptasi dengan lingkungan kerjanya, contohnya: pada saat pandemi, aparatur harus bekerja dari rumah (*work from home*) namun tetap harus memberikan pelayanan kepada masyarakat. Sementara Tenaga pelaksana Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran dari tenaga honorer menyatakan bahwa aparatur sudah mampu menyesuaikan diri terhadap lingkungannya kerja dan aparaturlainnya.

Berdasarkan hasil wawancara di atas maka dapat disimpulkan bahwa aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran telah memenuhi dimensi kemampuan efektivitas pribadi. Para aparatur telah mampu mengendalikan diri apabila ada ketidakpuasan dari masyarakat, memiliki kepercayaan diri yang tinggi dalam melaksanakan tugas, dan mampu menyesuaikan diri terhadap lingkungan kerjanya.

## **2. Diskusi Temuan Utama Penelitian**

Temuan utama penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran memperoleh capaian kinerja dengan kategori baik, namun Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran masih menghadapi masalah di bidang sumber daya aparatur. Selain masalah sumber daya aparatur dari aspek kuantitas, Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran juga menghadapi kendala dari aspek kualitas. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Kepala Dinas dan Sekretaris Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran saat dilaksanakan wawancara, bahwa kesesuaian pendidikan aparatur dengan syarat jabatan dinilai masih kurang. Bahkan Sekretaris mencontohkan, masih ada aparatur yang latar belakang pendidikannya bidang pertanian ditempatkan di bagian umum. Data lebih rinci mengenai keadaan aparatur di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran dapat diketahui dengan meneliti analisis beban kerja yang dapat dilihat data rekapitulasinya disajikan pada tabel 4.

**Tabel 4.** Rekapitulasi Analisis Beban Kerja (ABK) Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran

No	Jabatan		Jumlah Pemangku Jabatan	ABK		Kelebihan/ Kekurangan
				Skor	Pembu- -latan	
1	2		3	4	5	6
1	Kepala Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi		1	1.1033	1	
2	Sekretaris		1	1.0522	1	
	-	Kasubbag. Administrasi Umum dan Kepegawaian	1	1.0081	1	
	-	Pengadministrasi Kepegawaian	0	0.8444	1	-1
	-	Pengelola Sarana dan Prasarana Kantor	1	0.9208	1	
	-	Pengadministrasi Umum	0	0.9575	1	-1
	-	Subbag. Program dan Keuangan	1	1.0237	1	
	-	Penyusun Program Anggaran dan Pelaporan	1	1.6455	2	-1
	-	Bendahara	1	1.0949	1	
	-	Penata Keuangan	0	0.9108	1	-1
	-	Pengelola Gaji	1	0.7833	1	
3	Kepala Bidang Energi Baru Terbarukan		1	1.0521	1	
	-	Kasi. Aneka Energi	1	1.0313	1	
	-	Analisis Pelayanan dan Pengawasan Usaha Bio Energi dan Aneka Energi	0	0.9666	1	-1
	-	Analisis Program Energi Baru Terbarukan	0	0.9524	1	-1
	-	Pengelola Pemanfaatan Energi dan Penyedia Listrik Pedesaan	0	1.0411	1	-1
	-	Kasi. Bio Energi	1	1.0274	1	
	-	Analisis Konservasi Energi	1	0.9770	1	
	-	Analisis Pelayanan dan Pengawasan Usaha Bio Energi dan Aneka Energi	0	0.9808	1	-1
	-	Analisis Pemanfaatan Energi	0	0.9558	1	-1
	-	Kasi. Panas Bumi dan Hidrologi	1	1.0295	1	
	-	Analisis Pelayanan dan Bimbingan Usaha Panas Bumi	0	0.9058	1	-1
	-	Pemeriksa Sektor Sumber Daya Air	0	0.9109	1	-1

1	2		3	4	5	6
4	Kepala Bidang Tenaga Kerja		1	1.0143	1	
	-	Kasi. Pelatihan dan Penempatan Tenaga Kerja	1	1.3710	1	
	-	Analisis Bimtek dan Bantek	1	0.7330	1	
	-	Analisis Pemetaan dan Harmonisasi Kompetensi Tenaga Kerja Indonesia	0	0.9417	1	-1
	-	Analisis Bahan Penem TK & PKK	0	0.9208	1	-1
		Analisis Tenaga Kerja	0	1.0308	1	-1
	-	Kasi. Hubungan Industrial	1	1.2296	1	
	-	Analisis Keselamatan Lingkungan	0	1.0172	1	-1
	-	Analisis Perlindungan dan Pemberdayaan Tenaga Kerja Indonesia	0	0.8066	1	-1
	-	Penyuluh Tenaga Kerja	0	0.9872	1	-1
	-	Kasi. Syarat Kerja, Pemberdayaan Organisasi Kelembagaan Tenaga Kerja	1	1.0960	1	
	-	Pengelola Tenaga Kerja Indonesia	0	1.0322	1	-1
	-	Analisis Kompetensi dan Kualifikasi Ketenagaan	0	1.0000	1	-1
5	Kepala Bidang Pengembangan Wilayah Transmigrasi		1	1.0135	1	
	-	Kasi. Pengerahan, Pendaftaran dan Seleksi Transmigrasi	1	1.0418	1	
	-	Pemeriksa Ketransmigrasian	1	0.8833	1	
	-	Pemeriksa Pembangunan Daerah terpencil	0	0.8558	1	-1
	-	Pengawas Ketransmigrasian	0	1.0225	1	-1
	-	Kasi. Pemindahan dan Penempatan Transmigrasi	1	1.0625	1	
	-	Analisis Kawasan Transmigrasi	0	0.7603	1	-1
	-	Penyuluh Kawasan Transmigrasi	0	0.8516	1	-1
	-	Penyuluh Transmigrasi	0	0.9383	1	-1
	-	Kasi. Pembinaan dan Pemberdayaan Kawasan Transmigrasi	1	1.0226	1	
	-	Analisis Advokasi dan Komunikasi, Informasi dan Edukasi	0	0.8565	1	-1
	-	Pengelola Ketransmigrasian	0	1.0092	1	-1
6	Mediator Hubungan Industrial		0	1.2000	1	-1
<b>Jumlah</b>			19		46	-27

Sumber: Analisis Beban Kerja Disnakertrans Kab. Pesawaran Tahun 2020

Berdasarkan data analisis beban kerja di atas dapat diketahui bahwa Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran masih kekurangan sumber daya aparatur dari aspek kuantitas. Jumlah aparatur yang seharusnya sesuai dengan analisis beban kerja yaitu sebanyak 46 orang dan baru terpenuhi sebanyak 19 orang (41,30%) sehingga masih kekurangan sebanyak 27 orang (58,70%). Kurangnya jumlah aparatur juga terjadi pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Salatiga, dimana hal tersebut berimplikasi pada terjadinya tumpang tindih pekerjaan sehingga pelayanan publik pun menjadi kurang optimal (Setyono, 2021). Dalam rangka meminimalisir permasalahan yang dapat terjadi karena jumlah aparatur yang kurang memadai tersebut, dalam hal ini pemerintah daerah dapat melakukan upaya penerapan *transfer of knowledge* dalam forum diskusi sesama pegawai baik secara internal maupun eksternal (Nurrahman et al., 2021).

Untuk mengatasi masalah tersebut, pada rencana program dan kegiatan prioritas Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran telah menetapkan program peningkatan kapasitas sumber daya aparatur. Dalam dokumen Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi tahun 2020, program peningkatan kapasitas sumber daya manusia dengan kegiatan pendidikan dan pelatihan formal bagi aparatur telah dilaksanakan, diikuti oleh 5 (lima) orang aparatur atas biaya bersumber dari dana APBD-P sebesar Rp 7.540.000,00 dengan capaian 98,6%. Merujuk pada data dalam dokumen Rencana Program dan Kegiatan Prioritas tahun 2018 s.d. 2020, dapat diketahui bahwa program peningkatan kapasitas sumber daya aparatur di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran merupakan salah satu program prioritas yang dilaksanakan secara *continue* setiap tahun.

Tahun 2018, program peningkatan kapasitas sumber daya aparatur tersebut sejalan dengan prioritas daerah yaitu untuk peningkatan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih, akuntabel, dan berkinerja tinggi dengan sasaran kegiatan daerah untuk meningkatkan kualitas penerapan reformasi birokrasi. Tahun 2019, program peningkatan kapasitas sumber daya aparatur tersebut sejalan dengan prioritas daerah yaitu untuk tata kelola pemerintahan serta perwujudan desa tangguh dan mandiri dengan sasaran kegiatan daerah meningkatnya kompetensi aparatur melalui diklat sosialisasi dan bimbingan teknis. Sedangkan tahun 2020, program peningkatan kapasitas sumber daya aparatur tersebut sejalan dengan prioritas daerah yaitu untuk peningkatan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih, akuntabel, dan berkinerja tinggi dengan sasaran kegiatan daerah meningkatkan kualitas penerapan reformasi birokrasi.

Merujuk pada data mengenai pelaksanaan program peningkatan kompetensi aparatur berupa kegiatan pendidikan dan pelatihan (diklat) pendukung seperti seminar, workshop, magang, serta kegiatan sejenis lainnya di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran pada tahun 2018 sampai dengan 2020, diketahui bahwa kegiatan tersebut telah terselenggara sebanyak 17 (tujuh belas) kali kegiatan yang diikuti oleh para aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran. Konsistensi dalam keikutsertaan aparatur dalam kegiatan Diklat merupakan salah satu faktor pendorong yang perlu dipertimbangkan untuk terus diupayakan peningkatannya. Selain dengan keikutsertaan diklat, kegiatan lainnya yang dapat mendorong pengembangan kompetensi aparatur adalah dengan menerapkan peningkatan kualifikasi pendidikan (Nazara, 2020).

Berkaitan dengan kegiatan pendidikan dan latihan (diklat) tersebut, Kepala Bidang Tenaga Kerja Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran menjelaskan bahwa upaya peningkatan kompetensi aparatur dilakukan dengan mengirimkan aparatur Disnakertrans untuk mengikuti kegiatan diklat, baik pendidikan formal maupun pelatihan yang diselenggarakan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Pesawaran. Program pelatihan tersebut sepenuhnya diselenggarakan oleh BKPSDM atau institusi lain yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi seluruh aparatur yang ada di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran. Dalam hal ini, Disnakertrans hanya sebagai peserta undangan yang kemudian mengirimkan sebagian pegawai untuk mengikuti undangan pelatihan tersebut sesuai dengan program kerja dan anggaran yang tersedia.

Kegiatan Diklat yang telah diikuti oleh aparatur Disnakertrans dinilai dapat mendorong peningkatan kompetensi aparatur dalam mewujudkan kualitas pelayanan publik yang baik. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian lainnya dimana aparatur yang telah mendapatkan materi diklat kemudian menerapkannya ke dalam tugas sehari-hari, diketahui dapat lebih baik dalam penyelenggaraan pelayanan kepada publik, dimana kinerja aparatur tersebut meningkat (Rosdiana & Syahfitri, 2019). Kompetensi kerja dari aparatur juga dinilai memiliki pengaruh signifikan terhadap pelayanan publik (Motoh et al., 2015). Namun yang perlu dikritisi adalah kegiatan diklat yang dilakukan perlu menyesuaikan pada standar kompetensi, dimana penyelenggaraan diklat pun membutuhkan strategi diklat yang berbasis pada kompetensi (*competence based training*) (Abdussamad, 2013). Selain perlu memperhatikan strategi penyelenggaraan diklat yang berbasis kompetensi, perlu juga memperhatikan strategi pembinaan diklat

yang didalamnya terdapat kontrol bersama terkait kompetensi. Kontrol bersama dapat dilakukan oleh instansi pembina diklat, instansi pengendali diklat, pejabat pembina kepegawaian, instansi penyelenggara dan pihak berwenang lainnya. Setelah kontrol bersama dilakukan, penerapan *Total Quality Management* juga perlu dilakukan dalam penyelenggaraan diklat berbasis kompetensi tersebut (Sanapiah, 2008).

## PENUTUP

Merujuk pada uraian di atas, disimpulkan bahwa aparatur pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran sudah memenuhi semua dimensi Kompetensi, namun terdapat salah satu kendala yang dihadapi adalah masalah sumber daya aparatur. Sesuai dengan dimensi kompetensi yang digunakan dalam analisis, kelemahan bidang sumber daya aparatur tersebut yaitu pada dimensi "berorientasi pada prestasi dan tindakan". Temuan utama penelitian menunjukkan bahwa Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran memiliki kendala dalam aspek kuantitas dan kualitas aparatur nya. Dengan demikian, Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran melakukan upaya untuk mengoptimalkan kompetensi sumber daya aparatur yaitu dengan memasukkan program peningkatan kapasitas sumber daya aparatur dalam program kerja prioritas dan direalisasikan dengan mengikutsertakan para aparatur terkait dalam berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan oleh BKPSDM Kabupaten Pesawaran dan institusi lainnya. Merujuk pada kesimpulan yang telah penulis sampaikan, maka penulis menguraikan saran sebagai berikut: 1) Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran hendaknya meningkatkan jumlah aparatur yang mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan (diklat) untuk meningkatkan kompetensi aparatur agar dapat



melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dengan lebih baik; 2) Aparatur yang diikutsertakan dalam kegiatan pendidikan dan pelatihan (diklat) hendaknya diikuti juga oleh para staf agar semua bidang dan seksi mendapatkan kesempatan dan peluang yang sama untuk meningkatkan kompetensinya; 3) Program peningkatan kapasitas sumber daya aparatur yang telah menjadi salah satu program prioritas Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran hendaknya mendapat alokasi anggaran yang lebih memadai agar lebih banyak aparatur yang dapat mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan; 4) Para aparatur yang telah mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan dalam rangka peningkatan kompetensi sumber daya aparatur diharapkan dapat melakukan diseminasi pada sub/bagian/seksi yang bersangkutan agar informasi yang diperoleh dalam diklat tersebut dapat diketahui pula oleh aparatur yang lain.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, J. (2013). *Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Melalui Kompetensi* [UNG]. <https://repository.ung.ac.id/hasilriset/show/1/344/pengembangan-sumber-daya-manusia-aparatur-melalui-kompetensi.html>
- Batita, A., Nayoan, H., & Tompodung, J. (2017). Peranan Badan Kepegawaian Daerah Dalam Penempatan Jabatan Aparatur Sipil Negara Di Lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Halmahera Barat. *Jurnal Eksekutif*, 2. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jurnaleksekutif/article/view/17407>
- Creswell. (2013). *Research Design Pendekatan Peneliiian Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Pustaka Belajar.
- Enceng, BI, L., & MW, P. (2008). Meningkatkan Kompetensi Aparatur Pemerintah Daerah Dalam Mewujudkan Good Governance. *Jurnal Kebijakan Dan Manajemen PNS*, 2(1). <https://jurnal.bkn.go.id/index.php/asn/article/view/14/39>
- Inapty, M. A. F. B. A., & Martiningsih, R. S. P. (2016). Pengaruh Penerapan Standar Akuntansi Pemerintah, Kompetensi Aparatur Dan Peran Audit Internal Terhadap Kualitas Informasi Laporan Keuangan Dengan Sistem Pengendalian Intern Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris pada SKPD di Pemprov NTB). *Akuntabilitas: Jurnal Ilmu Akuntansi*, 9(1). <https://doi.org/10.15408/akt.v9i1.3583>
- Johannes, A. W. (2019). Penerapan Kompetensi Aparatur Dalam Pelayanan Publik Di Kecamatan Entikong, Kabupaten Sanggau. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Suara Khatulistiwa*, 4(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.33701/jipsk.v4i1.576>
- Kasim, A. (2007). *Strategi Reformasi Kepegawaian Negeri Sipil, Diskusi Panel Tentang "Perencanaan Strategis Kepegawaian Nasional Dalam Manajemen PNS"*.
- Komara, E. (2019). Kompetensi Profesional Pegawai ASN (Aparatur Sipil Negara) di Indonesia. *MIMBAR PENDIDIKAN: Jurnal Indonesia Untuk Kajian Pendidikan.*, 4(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.2121/mp.v4i1.1120.g999>
- Korompot, J., & Goni, J. H. (2013). Implementasi Kebijakan Penempatan Pegawai Pada Kantor Bupati Bolaang Mongondow Utara. *Jurnal Ilmu Administrasi (JIA)*, 9(1). <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jia/article/view/2505/2041>

- Megalia, R., & Makmun, A. S. (2013). Manajemen Peningkatan Kompetensi Aparatur (Studi Tentang Implementasi Kebijakan Reformasi Sumber Daya Kediklatan Pada Badan Diklat Kementerian Dalam Negeri Ri). *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 17(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.17509/jap.v17i1.6439>
- Motoh, F., Laloma, A., & Tampongangoy, D. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompetensi Aparatur Terhadap Kinerja Pelayanan Publik Di Kecamatan Mapanget Kota Manado. *Jurnal Administrasi Publik*, 4(32). <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/JAP/article/view/9896>
- Nazara, D. K. (2020). Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Nias. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 1(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.38035/jmpis.v1i1.257>
- Nurrahman, A., Tirahani, N., Santoso, E. B., & Rusmini, R. (2021). Competence Of Public Servant For Online Single Submission Service In Bogor City. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Widya Praja*, 47(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.33701/jipwp.v47i1.1939>
- Praselia, E. H. (2019). Kompetensi Aparatur Sipil Negara dalam Peningkatan Mutu Pelayanan Publik. *Jurist-Diction*, 2(6). <https://www.e-journal.unair.ac.id/JD/article/view/15944/8593>
- Rosdiana, R., & Syahfitri, I. (2019). Peranan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Pelayanan Prima dalam Meningkatkan Kompetensi Aparatur Pelayanan Publik. *Journal of Millennial Community*, 1(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.24114/jmic.v1i1.12707>
- Rumbekwan, M., Rahmadanita, A., Ajang, O. I., & Santoso, E. B. (2021). Kinerja Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Dalam Meningkatkan Kualitas Aparatur Desa Di Kabupaten Lamandau Provinsi Kalimantan Tengah. *Jurnal Ilmiah WAHANA BHAKTI PRAJA*, 11(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.33701/jiwbp.v11i2.2218>
- Sanapiah, A. A. (2008). Strategi Peningkatan Kompetensi Sumber Daya Manusia Aparatur Melalui Pendidikan Dan Pelatihan. *Jurnal Pendidikan*. <http://blog.ub.ac.id/horassitumorang/files/2012/05/Jurnal-Penelitian-MSDM-23.pdfsdm33.pdf>
- Setiadi, A. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompetensi Aparatur Terhadap Kualitas Pelayanan Publik. *Journal of Management Review*, 2(2). <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.25157/jmr.v2i2.1797>
- Setyono, A. (2021). *Kompetensi Aparatur Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Di Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Salatiga Provinsi Jawa Tengah* [Institut Pemerintahan Dalam Negeri]. <http://eprints.ipdn.ac.id/6021/>
- Siregar, N. (2018). Analisis Peningkatan Prestasi Kerja Berdasarkan Kesesuaian Penempatan Kerja (Studi Pada Pegawai Kantor Badan Kepegawaian Negara (Bkn). *Jurnal Manajemen Tools*, 10(2). <https://journal.pancabudi.ac.id/index.php/JUMANT/article/view/393/372>

- Sudarmanto. (2015). *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sujarweni, V. W. (2015). *Metodologi Penelitian-Bisnis & Ekonomi*. Pustakabarupress.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama* (K. P. M. Group (ed.)).
- Yulianto. (2020). Meningkatkan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Dalam Pelayanan Publik Menuju Era New Normal. *Prosiding Seminar Stiami*, 7(2). <https://ojs.stiami.ac.id/index.php/PS/article/view/953>