

## **PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA MELALUI PENINGKATAN KOMPETENSI PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KABUPATEN KEPULAUAN SIAU TAGULANDANG BIARO PROVINSI SULAWESI UTARA**

**Author**

Jenerson Patonengan

**Affiliation:**

Institut Pemerintahan Dalam Negeri, Indonesia

**Email:**

jenersonpatonengan89@gmail.com

Received: July 06, 2021

Revised : July 08, 2021

Accepted: July 16, 2021

Available Online: December 01, 2021

✉ **Corresponding author**

Jenerson Patonengan

Institut Pemerintahan Dalam Negeri, Indonesia

e-Mail: jenersonpatonengan89@gmail.com

### **Abstrak**

Penelitian ini didasari oleh pentingnya pengembangan sumber daya manusia melalui peningkatan kompetensi dalam rangka mewujudkan Pegawai Negeri Sipil yang berkompeten dalam penyelenggaraan pemerintahan di bidang administrasi kepegawaian. Hal ini dimaksudkan untuk mengkaji dan menganalisis pengembangan sumber daya manusia melalui peningkatan kompetensi di Lingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro Provinsi Sulawesi Utara. Penelitian ini bersifat deskriptif, menggunakan pendekatan kualitatif secara induktif, dengan Teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Dalam penelitian ini terungkap bahwa Pelaksanaan Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Peningkatan Kompetensi tergolong belum efektif, disebabkan oleh faktor yaitu Pengetahuan, Keterampilan dan Sikap/Perilaku Pegawai Negeri Sipil. Perlunya komitmen serta keinginan yang kuat Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro Provinsi Sulawesi Utara untuk memperhatikan pengembangan sumber daya manusia melalui peningkatan kompetensi Pegawai Negeri Sipil, untuk memenuhi standar kualitas PNS yang memiliki pengetahuan, keterampilan dan sikap/perilaku yang profesional.

**Kata Kunci :** Kompetensi; Pegawai Negeri Sipil; Pengembangan; Sumber Daya Manusia

### **Abstract**

*This research is based on the importance of developing human resources through increasing competence in order to realize competent Civil Servants in the administration of government in the field of personnel administration. This is intended to study and analyze the development of human resources through increasing competence in the Agency for Personnel and Human Resources Development, Siau Islands Regency, Tagulandang Biaro, North Sulawesi Province. This research is descriptive, using an inductive qualitative approach, with data collection techniques through interviews, observation, and documentation. In this study, it was revealed that the Implementation of Human Resource Development Through Competency Improvement was classified as not effective, caused by factors namely Knowledge, Skills and Attitudes/Behavior of Civil Servants. The need for commitment and a strong desire for the Personnel and Human Resources Development Agency of Siau Islands Regency Tagulandang Biaro, North Sulawesi Province to pay attention to human resource development through increasing the competence of Civil Servants, to meet the quality standards of civil servants who have professional knowledge, skills and attitudes/behaviors.*

**Keywords :** Civil Servants; Competence; Development; Human Resources

## Pendahuluan

Pegawai Negeri Sipil sebagai sumber daya manusia yang berada disektor pemerintahan berperan penting terhadap keberhasilan pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan nasional. Pemerintah telah menetapkan kebijakan baru dalam bentuk produk hukum terkait dengan peningkatan SDM untuk memperoleh dan meningkatkan kapasitas pegawai yang profesional dengan kualitas pegawai yang pintar, terampil dan memiliki kompetensi, dapat bekerja keras, kreatif, dan bermoralitas tinggi. Kebijakan Pemerintah dalam bentuk produk hukum sebagaimana yang dimaksud tersebut adalah Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, yang kemudian dijabarkan dalam bentuk Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Untuk menghasilkan suatu perencanaan SDM yang baik, diperlukan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi berupa pengetahuan, keterampilan serta sikap atau perilaku yang baik guna melaksanakan tugas tersebut. Hal ini sangat esensial karena apabila tenaga aparatur dalam melakukan perencanaan sumber daya manusia tidak memiliki kemampuan yang memadai, maka pegawai yang diperoleh tentunya tidak sesuai dengan kebutuhan organisasi baik secara kualitas maupun kuantitas.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro merupakan institusi atau lembaga organisasi pemerintah daerah yang bertanggung jawab dalam membantu pelaksanaan tugas kepala daerah khususnya di bidang kepegawaian dan melaksanakan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia yang mencakup penciptaan dan pemeliharaan sistem informasi sumber daya

manusia, perencanaan tenaga kerja, seleksi, penyelenggaraan program orientasi, penempatan, pengembangan karir, penilaian pekerjaan, pemeliharaan atasan-bawahan serta pensiunan pegawai. Dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya, BKPSDM Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro mempunyai peranan yang sangat penting untuk pengembangan SDM dalam menciptakan PNS yang profesional, cakap dan kompeten agar dapat menyelenggarakan pemerintahan daerah secara berdaya guna dan berhasil guna dalam satuan organisasi. Pengembangan SDM bertujuan untuk meningkatkan kompetensi Pegawai Negeri Sipil secara optimal dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang efektif dan efisien. Untuk mengetahui keadaan Pegawai Negeri Sipil di BKPSDM Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro (Sitaro), dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 1.** Jumlah PNS Dalam Jabatan dan Golongan

NO	NAMA JABATAN	GOL. 1	GOL. II	GOL.III	GOL.IV	KET
1	Kepala BKPSDM				IVb	
2	Sekretaris			III d		
3	Kabid Pengadaan, Pemberhentian dan Informasi			III d		
4	Kabid Mutasi dan Promosi			III c		
5	Kabid Pengembangan Kompetensi, Penilaian Kinerja dan Penghargaan Aparatur			III d		
6	Kasubag Program dan Keuangan			III d		
7	Kasubag Umum dan Keuangan			III d		
8	Kasubag Umum dan Kepegawaian			III b		
9	Kasubid Pengadaan dan Pemberhentian			III b		
10	Kasubid Data dan Informasi			III b		
11	Kasubid Fasilitas Profesi ASN			III b		
12	Kasubid Pengembangan Kompetensi dan Penilaian Kinerja Aparatur			III c		
13	Plt.Kasubid Pengembangan Karir dan Promosi			III a		
14	Plt.Kasubid Kepangkatan			III a		
15	Plt.Kasubid Mutasi			III a		
16	Plt.Kasubid Diklat Penjenjangan, Diklat Teknis, Fungsional Sertifikasi			III a		
17	Plt. Kasubid Disiplin dan Penghargaan			III a		
18	Pelaksana		IIc (3) IIb (3)			

Sumber : BKPSDM Kab. Kepl. Sitaro Tahun 2020 (dikelola oleh penulis)

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa komposisi keadaan pegawai Negeri Sipil pada BKPSDM Kab. Kepl. Sitaro masih kurang. Jumlah pegawai ini sangat terbatas dalam mengelola urusan kepegawaian seluruh PNS yang ada di Kabupaten Sitaro. Sedangkan, jika diamati dari sisi pengembangan karier pada BKPSDM terkesan belum efektif, terlihat dari beberapa PNS yang menduduki Jabatan Pengawas hanya berstatus sebagai Pelaksana Tugas (Plt). Hal ini berpengaruh terhadap kinerja pegawai di BKPSDM Kabupaten Kepulauan Sitaro yang tidak berjalan maksimal dan juga yang lebih penting bahwa Peraturan daerah yang mengatur tentang pola pengembangan karier di Kabupaten Sitaro belum ada sehingga pengembangan SDM belum sesuai dengan tuntutan organisasi yang dimana induk Kepegawaian berada pada BKPSDM Kabupaten Kepulauan Sitaro.

**Tabel 2** Jumlah PNS Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Ket.
1	Strata I	8	
2	Diploma IV	3	
3	Diploma III	3	
4	SLTA	6	
5	SLTP	0	

Sumber : BKPSDM Kab. Kepl. Sitaro (dikelola oleh penulis)

Dari tabel diatas, dapat dilihat bahwa tingkat pendidikan Pegawai Negeri Sipil pada BKPSDM Kabupaten Kepulauan Sitaro beragam mulai dari tingkat Pendidikan SLTA/SMA sampai dengan Strata I. Tingkat Pendidikan pegawai berpengaruh dalam menentukan keberadaan seseorang didalam menempati posisi jabatannya, gejala yang diamati oleh Penulis bahwa dalam

penempatan PNS di BKPSDM kabupaten Sitaro belum didasarkan pada Kompetensi, dimana sistem penilaian kerja kurang objektif karena masih berorientasi pada penilaian sikap dan perilaku PNS dari pada prestasi kerja PNS.

Berdasarkan gambaran diatas maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian terkait tentang Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Peningkatan Kompetensi PNS pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro.

### Metode

Desain penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang menggunakan metode deskriptif, karena penulis ingin mendeskripsikan dan menjelaskan fenomena dan gejala-gejala yang terjadi terhadap pengembangan SDM melalui peningkatan kompetensi Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro. Data yang dikumpulkan dari penelitian ini berupa hasil wawancara dengan informan atau narasumber yang berisi pertanyaan-pertanyaan mengenai hal yang berhubungan dengan rumusan masalah penelitian. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian meliputi wawancara, observasi dan dokumentasi. Selanjutnya untuk menguji validitas data penulis menggunakan triangulasi dan teknik pengambilan sampel menggunakan *Purposive Sampling*.

### Kajian Teori

Menurut Labolo (2010:21-22) bahwa fenomena pemerintahan dewasa ini telah meluas tidak saja pada dunia pemerintah semata, juga pada ruang non pemerintah seperti perusahaan. Meluasnya upaya untuk

menata pemerintahan ke arah yang lebih baik mendorong donor internasional untuk mengembangkan konsep *good governance* misalnya melalui desentralisasi kekuasaan. Pitono (2014:54) mengungkapkan bahwa paradigma pemerintahan yang didesentralisasikan ditujukan untuk mendorong pemerintah daerah agar membuktikan bahwa sistem pemerintahan desentralistik lebih baik dibandingkan sentralistik dan menerapkan manajemen partisipatif dalam peningkatan kemampuan sumber daya manusia.

Proses manajemen senantiasa digunakan dalam setiap usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan organisasi akan tercapai dengan baik apabila didukung dengan manajemen yang baik. Athoillah (2010:13) mengemukakan bahwa “manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengatur, mengurus atau mengelola”. Makna kata manajemen mengandung unsur-unsur kegiatan yang bersifat pengelolaan. James A. F. Stoner dalam Athoillah (2010:16) mengungkapkan bahwa “manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan”.

Selanjutnya G.R Terry dalam Athoillah (2010:16) mendefinisikan bahwa “manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengendalian untuk menentukan serta mencapai tujuan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya”. Pendapat lain terkait pengertian manajemen juga dikemukakan oleh Fathoni (2006:27) bahwa “manajemen adalah suatu proses yang khas terdiri dari tindakan-tindakan yang dimulai dari

penentuan tujuan sampai pengawasan, dimana masing-masing bidang digunakan baik ilmu pengetahuan maupun keahlian yang diikuti secara berurutan dalam rangka usaha mencapai sasaran yang telah ditetapkan semula”. Penggunaan manajemen sangat luas karena mencakup seluruh aspek kehidupan. Dalam hal yang sederhana proses manajemen dipakai oleh setiap individu dalam merealisasikan sesuatu yang dicita-citakan secara efektif dan efisien melalui penerapan fungsi-fungsi manajemen.

Fungsi-Fungsi manajemen dikemukakan oleh beberapa pakar dalam buku Hasibuan (2009:38), antara lain : “1. G. R. Terry mengemukakan fungsi manajemen meliputi : *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* (Penggerakkan) dan *Controlling* (Pengawasan). 2. Henry Fayol berpendapat bahwa fungsi manajemen yaitu : *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Commanding* (Pemberi Komando), *Coordinating* (Koordinasi) dan *Controlling* (Pengawasan). 3. S. P. Siagian mengemukakan fungsi manajemen terdiri dari : *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Motivating* (Pemberian Motivasi), *Controlling* (Pengawasan) serta *Evaluating* (Evaluasi)”.

Selanjutnya Suradinata (2005:30) berpendapat bahwa dalam fungsi manajemen perlu diperhatikan 5 (lima) hal mulai dari sistem perencanaan yang matang sampai pada disiplin yang sesuai dengan fungsi manajemen. Mengingat penelitian ini terkait dengan peningkatan kompetensi Pegawai Negeri Sipil, maka dibutuhkan manajemen sumber daya manusia yang baik dalam satuan organisasi.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada

unsur SDM. Hasibuan (2009:10) mengemukakan “MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat”. Selanjutnya Simamora (1997:3) menjelaskan bahwa “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok kerja”.

Berdasarkan pengertian di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia difokuskan pada bagaimana mengelola manusia yang ada dalam organisasi secara baik agar mereka menunjukkan *performance* yang tinggi guna mencapai sasaran yang diinginkan organisasi. Manusia merupakan unsur terpenting dalam setiap atau semua organisasi, keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai berbagai sasaran dan tujuannya serta kemampuannya menghadapi segala tantangan, baik yang sifatnya internal maupun eksternal sangat ditentukan oleh suatu kompetensi dalam mengelola sumber daya manusia dengan baik dan tepat.

Kompetensi berasal dari kata *competence* dalam bahasa Inggris yang diartikan sebagai kemampuan atau kecakapan. Istilah kompetensi dalam manajemen sumber daya manusia sering didefinisikan sebagai kombinasi antara pengetahuan, keterampilan serta kepribadian yang dimiliki seorang aparatur dalam meningkatkan kinerja dan memberikan kontribusi terhadap kemajuan suatu organisasi pemerintahan. Margaret Dale dalam Sudarmanto (2015:48) mengemukakan bahwa “kompetensi menggambarkan dasar pengetahuan dan standar kinerja yang dipersyaratkan agar

berhasil menyelesaikan suatu pekerjaan atau memegang suatu jabatan”. Sedangkan menurut Wibowo (2016:271) bahwa “kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut”. Dari pendapat ini, kompetensi dapat diartikan sebagai tingkat keterampilan ataupun pengetahuan serta sikap yang dimiliki oleh setiap Pegawai Negeri Sipil untuk melaksanakan tugas organisasi yang telah dipercayakan kepadanya.

Selanjutnya Spencer and Spencer dalam Udaya menganalogikan 5 (lima) karakteristik sumber daya manusia sebagaimana layaknya gunung es yang berada di dalam air. Ada bagian di atas permukaan air yang tampak dan mudah dikenali dan ada pula bagian bawah permukaan air yang tidak tampak. Bagian di atas permukaan air yang dapat dilihat dan mudah dikenali adalah *Knowledge* dan *Skills*.

Dalam hal ini kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang berhasil dalam pekerjaannya. Karakteristik itu muncul dalam bentuk pengetahuan, keterampilan dan perilaku. Pengetahuan dan keterampilan lebih sering dilihat sebagai suatu kekuatan yang menjadi karakteristik seseorang.

Faktor-faktor tersebut dapat diperoleh dari suatu tingkat pendidikan dan latihan. Faktor lain yang tak kalah pentingnya yaitu faktor perilaku. Menurut Spencer & Spencer dalam Sudarmanto (2015:53) bahwa komponen-komponen kompetensi mencakup beberapa hal berikut : “*Motives* adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau dikehendaki seseorang yang menyebabkan tindakan. Motif menggerakkan,

mengerahkan dan menyeleksi perilaku terhadap kegiatan atau tujuan tertentu dan menjauh dari yang lain, *Traits* adalah karakteristik-karakteristik fisik dan respons-respons konsisten terhadap berbagai situasi atau informasi, *Self Concept* adalah sikap, nilai dan citra diri seseorang, *Knowledge* adalah pengetahuan atau informasi seseorang dalam bidang spesifik tertentu serta *Skill* adalah kemampuan untuk melaksanakan tugas fisik tertentu atau tugas mental tertentu. Selanjutnya menurut Zwell dalam Sudarmanto (2015:47) bahwa “konsep kompetensi secara sederhana adalah cara yang baik untuk memecahkan perilaku kedalam komponen-komponennya. Hal ini terkait dengan penggunaan kompetensi untuk membantu menyelesaikan atau mencapai sasaran organisasi”.

Dalam penelitian ini, penulis merujuk pada teori kompetensi yang dikemukakan oleh Wibowo dan dijadikan sebagai acuan dalam proses pengumpulan data terkait Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Peningkatan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro Provinsi Sulawesi Utara.

Alasan memilih teori tersebut karena gejala permasalahan yang terjadi pada lokasi penelitian memiliki keterkaitan yang erat dengan dimensi kompetensi yang dikemukakan oleh Wibowo. Gejala-gejala permasalahan yang dimaksud tersebut meliputi pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*) serta sikap (*personal attributes*) yang dimiliki oleh Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro Provinsi Sulawesi Utara Provinsi Sulawesi Utara.

## Hasil Dan Pembahasan

### Pengembangan SDM Melalui Peningkatan Kompetensi PNS Pada BKPSDM Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro

Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki seorang Pegawai Negeri Sipil yang berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga Pegawai Negeri Sipil tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara professional, efektif, dan efisien. Berdasarkan hal tersebut maka penulis membahas pengembangan sumber daya manusia melalui peningkatan kompetensi pegawai yang ada pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Kompetensi yang menjadi pokok bahasan dalam penelitian penulis dengan melihat dari dimensi berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku.

#### Pengetahuan

Untuk mengetahui pengetahuan Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, penulis menggunakan 2 (dua) indikator, yaitu:

#### Pendidikan Akademis

Pendidikan akademis yang penulis maksud adalah pendidikan yang ditempuh dari tingkat SD hingga tingkat perguruan tinggi dengan spesifikasi pendidikan yang menunjukkan kapabiitas keilmuan dalam pelaksanaan tugasnya sehingga menghasikan kinerja yang baik. Untuk tingkat pendidikan PNS dan THL pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 3.** Data PNS dan THL Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	
		PNS	THL
1	Strata 1	8	3
2	Diploma IV	3	0
3	Diploma III	3	0
4	SLTA	6	3
5	SLTP	0	1

Sumber : BKPSDM Tahun 2020

Berdasarkan pada tabel di atas maka dapat dilihat bahwa Pegawai Negeri Sipil yang tingkat pendidikannya S1/Diploma IV berjumlah 11 (sebelas) orang. PNS yang tingkat pendidikannya Diploma III berjumlah 3 (tiga) orang dan untuk PNS yang tingkat pendidikannya SLTA berjumlah 6 (enam) orang.

#### Pengalaman

Selain ditinjau dari aspek pendidikan akademis, pengetahuan Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dapat pula dilihat dari aspek pengalaman yang mereka miliki. Pengalaman yang penulis maksud dalam hal ini berupa intensitas dalam kegiatan perencanaan sumber daya aparatur. PNS yang bertugas pada BKPSDM Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro memiliki masa kerja yang beragam, dimana masih ada beberapa PNS yang memiliki masa kerja 10 (sepuluh) tahun dan bahkan masa kerjanya kurang dari 10 (sepuluh) tahun.

#### Keterampilan

Pada dasarnya keterampilan pegawai bisa didapatkan dari pelatihan. Dengan mengikuti pelatihan maka akan diperoleh suatu keterampilan yang sesuai dengan bidang pekerjaan yang akan mendukung

pelaksanaan tugas. Untuk mengetahui keterampilan Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia penulis membagi menjadi 3 (tiga) indikator yaitu : Diklat Teknis, Diklat Fungsional dan Diklat Struktural. Untuk melihat data keikutsertaan PNS dalam suatu diklat dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4.** Data PNS Berdasarkan Keikutsertaan Dalam Suatu Diklat

No	Jenis Diklat	Jumlah	
		Sudah	Belum
1	Diklat PIM II	0	1
2	Diklat PIM III	2	2
3	Diklat PIM IV	1	5
4	Diklat Teknis	0	9
5	Diklat Fungsional	0	0

Sumber : BKPSDM Tahun 2020

#### Diklat Teknis

Diklat teknis pada prinsipnya bertujuan untuk meningkatkan kapabilitas pegawai perencanaan sumber daya manusia aparatur pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Hal tersebut dilakukan untuk mendukung pelaksanaan tugas mereka. Diklat ini berkorelasi dengan perencanaan sumber daya aparatur diantaranya bimbingan teknis pengangkatan PNS serta Diklat penyusunan formal. Untuk diklat teknis sendiri, belum ada satupun staf yang pernah mengikuti diklat teknis.

#### Diklat Fungsional

Diklat fungsional merupakan diklat yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan fungsional pegawai yang secara spesifik mengenai jenis pekerjaan tertentu saja, dan kinerja yang dihasilkan dijadikan

pedoman untuk pengembangan kariernya. PNS jabatan fungsional tertentu (JFT) pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia berjumlah 1 (satu) orang sebagai analis kepegawaian namun belum mengikuti diklat fungsional.

#### Diklat Struktural

Diklat struktural adalah diklat yang ditujukan bagi pegawai yang akan dan telah menduduki jabatan struktural dalam suatu organisasi. Diklat ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan manajerial pada pejabat sehingga diharapkan akan dapat melaksanakan tugasnya sesuai jabatan yang diemban. Dengan memperhatikan data keikutsertaan Diklat Kepemimpinan pada tabel 4, maka dapat dilihat bahwa untuk Jabatan Pimpinan Tinggi (eselon II) dalam hal ini Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia belum mengikuti Diklat Pim II. Untuk Jabatan Administrator (eselon III) baru 2 (dua) orang Kepala Bidang yang telah mengikuti Diklat Pim III, dan selanjutnya untuk Jabatan Pengawas (eselon IV) baru diikuti oleh 1 (satu) orang Kepala Sub Bidang.

#### Sikap/Perilaku

Dalam melaksanakan pekerjaan disuatu unit organisasi perlu didukung kemampuan personal. Pada dasarnya kemampuan tersebut dimiliki oleh setiap orang dengan tingkat kemampuan yang berbeda. Pegawai mampu bekerja apabila didukung oleh pengetahuan dan ketrampilan serta sikap/ perilaku yang positif dalam menjalankan tugas. Sikap perilaku yang positif senantiasa ditonjolkan agar diperoleh kinerja yang baik. Untuk mengetahui sikap/perilaku pegawai, penulis membagi

menjadi 2 (dua) indikator, yaitu : motivasi dan disiplin.

#### Motivasi

Motivasi merupakan sesuatu yang timbul dari dalam diri seseorang karena adanya respon terhadap hal tertentu. Pegawai Negeri Sipil senantiasa dituntut memiliki motivasi yang tinggi dalam melaksanakan tugas demi tercapainya tujuan organisasi. Berdasarkan hasil observasi selama melaksanakan penelitian, penulis melihat para pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro, telah menunjukkan motivasi melalui pelaksanaan pekerjaan secara akuntabel atau bertanggung jawab walaupun pada masa pandemi Covid-19. Hal ini menunjukkan bahwa Pegawai senantiasa memiliki motivasi yang baik tanpa adanya motif yang menstimulir mereka guna melaksanakan deviasi yang bersifat negatif.

#### Disiplin

Disiplin merupakan salah satu faktor utama keberhasilan organisasi, dikatakan demikian karena disiplin adalah suatu bentuk manifestasi dari sikap dan perilaku seseorang. Kedisiplinan pegawai tidak hanya dilihat dari ketepatan waktu, ketaatan, konsisten, dan bertanggung jawab tetapi juga ketulusan hati dalam bekerja serta mematuhi segala peraturan yang berlaku dalam organisasi. Dari hasil observasi selama penelitian, Penulis memperhatikan bahwa Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia melakukan tugasnya dengan pedoman pada aturan-aturan yang berlaku. Selanjutnya untuk kegiatan sehari-hari, Pegawai yang ada selalu datang tepat waktu meskipun dilanda pandemi yang sebenarnya dapat

mempengaruhi profesionalisme Pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan.

### **Faktor Penghambat Pengembangan SDM Melalui Peningkatan Kompetensi PNS Pada BKPSDM Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro**

#### **Tingkat Pendidikan Pegawai**

Tingkat pendidikan akademis sangat mempengaruhi kompetensi pegawai sebagai tenaga perencana, hal ini dapat berdampak pada proses kelancaran pekerjaan pada suatu organisasi seperti Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Dengan demikian dapat dikatakan rendahnya tingkat pendidikan pegawai menjadi penghambat kompetensi pegawai sebagai tenaga perencana.

#### **Pengalaman Kerja Pegawai**

Selain tingkat pendidikan, pengalaman kerja pegawai juga berpengaruh terhadap kompetensi pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Pengalaman kerja merupakan tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang diukur dari masa kerja yang dimiliki pegawai. Pengalaman kerja yang kurang menjadi salah satu penghambat kompetensi pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.

#### **Kebutuhan Pendidikan dan Pelatihan Pegawai**

Pendidikan dapat dikatakan sebagai usaha untuk membina kepribadian dan mengembangkan kemampuan bagi seseorang yang dapat dilakukan baik dalam lembaga yang bersifat formal maupun lembaga informal yang terdapat dalam interaksi manusia dengan dinamika sosial yang

dialaminya. Selanjutnya pelatihan merupakan suatu proses belajar mengenai sebuah wacana pengetahuan dan ketrampilan yang ditujukan untuk penerapan hasil belajar yang sesuai dengan tuntutan tertentu. Pegawai yang ada pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia sebagian besar belum mengikuti pendidikan dan pelatihan. Untuk diklat teknis belum ada staf yang pernah mengikutinya, padahal diklat ini juga sangat penting bagi staf sebagai pelaksana. Selanjutnya untuk diklat fungsional belum diikuti oleh PNS yang berstatus Fungsional Tertentu. Selain itu, untuk diklat struktural masih ada PNS yang menduduki jabatan struktural belum mengikuti diklat tersebut. Hal ini tentu menjadi kendala dan hambatan bagi pegawai bersangkutan dalam meningkatkan kompetensi sebagai tenaga perencana kebutuhan pegawai.

### **Upaya Dalam Pengembangan SDM Melalui Peningkatan Kompetensi PNS Pada BKPSDM Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro**

#### **Peningkatan Pendidikan Pegawai**

Seorang pegawai dikatakan bermutu apabila mempunyai kemampuan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang dipercayakan kepadanya serta dapat meningkatkan kemampuan tersebut secara terus-menerus dan teratur. Kemampuan tersebut tentu perlu dibekali dengan tingkat pendidikan yang tinggi.

#### **Pengembangan Pengalaman Kerja Pegawai**

Pengalaman merupakan elemen penting dalam membentuk penguasaan kompetensi seseorang terhadap tugas. Semua PNS yang ada pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia perlu

mengembangkan pengalaman kerja dengan ikut serta dalam setiap kegiatan yang berhubungan dengan pengembangan pengalaman pegawai sebagai tenaga perencana. Dengan pengalaman yang cukup maka kompetensi pegawai akan semakin meningkat dan dapat bekerja secara optimal.

#### Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)

Untuk mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya perlu diadakan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan jabatan Pegawai Negeri Sipil yang bertujuan untuk meningkatkan pengabdian, mutu, keahlian, kemampuan, dan keterampilan sesuai tuntutan pekerjaan dalam suatu jabatan. Pendidikan dan pelatihan adalah suatu proses belajar mengajar dengan menggunakan teknik dan metode tertentu, untuk meningkatkan keahlian dan/atau keterampilan seseorang atau sekelompok orang dalam menangani tugas dan fungsi melalui prosedur sistematis dan terorganisasi yang berlangsung dalam waktu yang relatif singkat.

#### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat disimpulkan bahwa masih rendahnya tingkat pengetahuan dari sisi pendidikan dan pengalaman kerja, belum relevannya keterampilan pegawai dengan bidang tugas yang diberikan dan untuk sikap/perilaku pegawai dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan relatif baik.

#### Saran

Perlunya pemberian tugas belajar ataupun ijin belajar bagi pegawai dalam peningkatan kompetensi, memberikan kesempatan pada setiap pegawai untuk mengikuti berbagai kegiatan pelatihan dasar

serta seminar ataupun bimtek serta perlunya pelaksanaan pendidikan dan pelatihan terutama diklat kepemimpinan bagi setiap pegawai yang akan dan telah menduduki suatu jabatan struktural.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahmat, Fathoni. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rineka Cipta.
- Athoillah, Anton. 2010. *Dasar-dasar Manajemen*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Hasibuan, Malayu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Labolo, Muhadam. 2010. *Memahami Ilmu Pemerintahan (Suatu Kajian, Teori, Konsep dan Pengembangannya)*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Madjid, Udaya. 2020. *Manajemen Sumber Daya Aparatur*. Bandung: Cendekia Press.
- Pitono, Andi. 2014. *Manajemen Pemerintahan Daerah*. Jatinangor: Penulisan Buku Literatur IPDN.
- Simamora, Henry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sudarmanto. 2015. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Suradinata, Ermaya. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Gahlia.
- Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja, Edisi Kelima*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.

**Peraturan :**

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014  
tentang Pemerintahan Daerah

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014  
tentang Aparatur Sipil Negara

Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017  
tentang Manajemen Pegawai Negeri  
Sipil

Peraturan BKN Nomor 26 Tahun 2019  
tentang Pembinaan Penyelenggaraan  
Penilaian Kompetensi PNS