

MILIK PERPUSTAKAAN
UNISMUH MAKASSAR

SKRIPSI

**PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEGAWAI NEGERI SIPIL
DI BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN
SUMBER DAYA MANUSIA KABUPATEN TAKALAR**



ILHAM HAMZAH

Nomor Induk Mahasiswa : 10561 1115 618

PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR

2022

**PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEGAWAI NEGERI SIPIL DI
BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA
MANUSIA KABUPATEN TAKALAR**

**Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Meyelesaikan Studi dan Memperoleh
Gelar Sarjana Ilmu Administrasi Negara (S.AP)**

Disusun dan Diajukan oleh :

ILHAM HAMZAH

Nomor Stambuk : 10561 11156 18

Kepada

PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR

2022

HALAMAN PERSETUJUAN UJIAN AKHIR

Judul Skripsi : Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri
Sipil Di Badan Kepegawaian dan
Pengembangan Sumber Daya Manusia
Kabupaten Takalar

Nama Mahasiswa : Ilham Hamzah
Nomor Induk Mahasiswa : 105611115618
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

Menyetujui :

Pembimbing I

Pembimbing II


Dr. Burhanuddin, S.Sos., M.Si


Dr. Nur Wahid, S.Sos., M.Si

Mengetahui :

Dekan
Fisip Unismuh Makassar

Ketua Program Studi
Ilmu Administrasi Negara


Dr. Iryani Malik, S.Sos, M.Si

NBM: 730727


Dr. Nur Wahid, S.Sos., M.Si

NBM: 991742

HALAMAN PENERIMAAN TIM

Telah diterima oleh Tim Penguji Skripsi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar, berdasarkan Surat Keputusan Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar Nomor: 079/FSP/A.4-II/VIII/44/2022 sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi dan memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu (S1) dalam Program Studi Ilmu Administrasi Negara yang dilaksanakan di Makassar pada hari Rabu Tanggal 31 Agustus 2022.

TIM PENILAI

Ketua

Sekretaris


Dr. Hj. Ihyani Malik, S.Sos., M.Si

NBM: 730727


Andi Luhur Prianto, S.IP., M.Si

NBM: 992797

PENGUJI:

1. Dr. Abdul Mahsyar, M.Si (Ketua)

2. Dr. H. Muh. Isa Ansyari, M.Si

3. Dr. Hj. Ihyani Malik, S.Sos, M.Si

4. Dr. Nur Wahid, S.Sos., M.Si

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Mahasiswa : Ilham Hamzah
Nomor Induk Mahasiswa : 10561 1115 618
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

Menyatakan bahwa benar karya ilmiah ini dengan judul “Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar” adalah karya saya sendiri dan bukan hasil plagiat dari sumber lain. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai aturan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Makassar.

Makassar, 14 Juni 2022

Yang Menyatakan,



Ilham Hamzah

ABSTRAK

Ilham Hamzah, Burhanuddin, dan Nur Wahid. Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar.

Pengembangan kompetensi adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam rangka meningkatkan kualitas dalam menjalankan system pemerintahan dalam sebuah instansi pemerintahan. Pengembangan kompetensi merupakan proses peningkatan mutu kerja seorang pegawai agar pegawai lebih terampil dan memiliki pengetahuan yang lebih tentang pekerjaannya. Penelitian ini untuk mengetahui bagaimana bentuk serta mendeskripsikan dan menganalisis Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar.

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif yang bersumber dari data yaitu menggunakan teknik *Purposive Sampling*, Fokus penelitian ini adalah pengembangan kompetensi Pegawai Negeri Sipil dalam bentuk Pendidikan formal, Pendidikan dan Pelatihan (Diklat), Kursus, Penataran, Seminar, Lokakarya dan Pelatihan ditempat kerja. Teknik pengumpulan data menggunakan cara yaitu, observasi, wawancara dan dokumentasi yang berkaitan dengan Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti dilihat dari keempat indikator yang ada yaitu Pendidikan formal, Pendidikan dan pelatihan (Diklat), kursus, penataran, seminar dan local karya, dan pelatihan ditempat kerja bisa dikatakan cukup baik. Karena telah memenuhi indicator yang dapat menunjang pengembangan kompetensi pegawai dilihat dari indicator Pendidikan formal, Pendidikan dan Pelatihan (Diklat), Kursus, Penataran, Seminar, Lokakarya dan Pelatihan ditempat kerja, akan tetapi dalam pelaksanaannya masih kurang maksimal dikarenakan anggaran yang dikeluarkan dalam melaksanakan pengembangan kompetensi pegawai cukup besar sedangkan dana yang digunakan masih dibebankan ke APBD.

Kata Kunci : Pengembangan, Kompetensi, Pegawai Negeri Sipil

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

“Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh”

Segala puji syukur, penulis hatur dan panjatkan untuk kehadiran Allah SWT, sang pencipta yang telah melimpahkan rahamat dan hidayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar”.

Berbagai pihak yang telah memberikan semangat, dukungan dan bantuan kepada penulis dalam pembuatan skripsi ini, maka dari itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada :

1. Ayah saya H. Hamzah, S.Ag dan Ibu saya Ir. Hj. Asriyani, SP serta segenap Keluarga Besar yang senantiasa mendoakan serta memberikan semangat dan spirit bantuan baik moril maupun materil.
2. Bapak Prof. Dr. H. Ambo Asse, M.Ag selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar
3. Ibu Dr. Hj. Ihyani Malik, S.Sos., M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar
4. Bapak Dr. Nur Wahid, S.Sos., M.Si selaku Ketua Prodi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar dan Ibu Nurbiah Tahir, S.Sos., M.AP selaku Sekertaris Prodi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar.

5. Bapak Dr. Haerana, S.Sos., M.Pd selaku Penasihat Akademik yang selalu memberikan saran dan semangat serta senantiasa mengingatkan dalam hal kebaikan.
6. Bapak Dr. Burhanuddin, S.Sos., M.Si selaku Pembimbing I dan Bapak Dr. Nur Wahid, S.Sos.,M.Si selaku Pembimbing II yang telah memberikan arahan dan masukan serta waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan, membimbing, dan menyempurnakan skripsi ini
7. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar yang memberikan kontribusi pemikirannya terhadap perkembangan pemikiran penulis selama di bangku kuliah.
8. Seluruh pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar yang sangat responsif dalam membantu menyelesaikan skripsi ini.
9. Teman-teman seperjuangan Demokrasi 18 khususnya teman *Bilingual Class* 2018, Alifah, Afiqah, Fifi, Yuli, Aul, Kiki, Yuyu, Sari, Risma, Sri, Sari may, Arif, Fikri, Ayunda dan Marfah yang senantiasa memberikan semangat dan membantu penulis selama di bangku kuliah hingga penyelesaian skripsi ini.
10. Teman-teman Magang yang memberi warna baru dan tersendiri di dalam hidup saya yang senantiasa membantu dan memberikan semangat selama proses penulisan skripsi Aul, Kiki, Fifi, Risma, Yuli, Afiqah, Sri Kartika, Astrid, Marindah, Arif, Difa, Ikhsan, dan Busri.
11. *Besties* yang senantiasa membantu, mengarahkan, merusakkan, mengganggu serta meresahkan saya selama penulisan skripsi Alifia, Afiqa, Aul, Kiki,

Yuyu, Sari, Yuli, Fifi, dan Sesempro dan Seskripsian saya yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.

12. Teman – teman saya yang ada di Takalar terkhusus kepada sahabat-sahabat saya dari #K.P.U, CLASSIX dan juga KOLOMBUS dan teman-teman yang lain yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu yang telah membantu saya dalam mengerjakan skripsi.

13. Dan yang terakhir yaitu kepada diri saya sendiri. Untuk tetap mencoba berdiri walau sudah jatuh berkali-kali.

Akhirnya skripsi ini telah selesai, semoga berguna dan bermanfaat kepada semua pihak baik penulis maupun orang lain Insya Allah. Semoga kita mendapat lindungan dan berkah dan karunia dari Allah SWT kepada Bapak, Ibu serta Saudara (i) atas segala bantuannya kepada Penulis, Aamiin Ya Rabbal Alamin.

Wassalamu Alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Makassar, 14 Juni 2022


Ilham Hamzah

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENERIMAAN TIM	iv
HALAMAN PERNYATAAN	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	12
C. Tujuan Penelitian	13
D. Manfaat Penelitian	13
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	16
A. Penelitian Terdahulu	16
B. Konsep dan Teori	24
1. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia	24
a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	24
b. Fungsi – fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	24
2. Konsep Pengembangan	27
a. Pengertian Pengembangan	27

b. Indikator Pengembangan	30
c. Bentuk Pengembangan.....	32
3. Konsep Kompetensi	33
a. Pengertian Kompetensi	33
b. Karakteristik Kompetensi	36
c. Dimensi Kompetensi.....	37
d. Tipe Kompetensi.....	38
4. Konsep Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil...	39
a. Pengembangan Kompetensi Teknis.....	39
b. Pengembangan Kompetensi Manajerial	40
C. Kerangka Pikir.....	41
D. Fokus Penelitian	42
E. Deskripsi Fokus	43
BAB III. METODE PENELITIAN.....	45
A. Waktu dan Lokasi Penelitian.....	45
B. Jenis dan Tipe Penelitian	45
C. Informan Penelitian	46
D. Teknik Pemilihan Informan.....	47
E. Teknik Pengumpulan Data	47
F. Teknik Analisis Data	50
G. Teknik Pengabsahan Data	51
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	53
A. Deskripsi Umum Lokasi Penelitian.....	53

B. Hasil Penelitian.....	69
C. Pembahasan.....	104
BAB V. PENUTUP.....	113
A. Kesimpulan.....	113
B. Saran.....	116
DAFTAR PUSTAKA.....	117
LAMPIRAN.....	122



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	16
Table 3.1 Informan Penelitian.....	47
Table 4.1 Komposisi Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	71
Table 4.2 Komposisi Pegawai Berdasarkan Jenis Diklat Yang Dilikuti...	81
Table 4.3 Komposisi Pegawai Berdasarkan Jenis Kursus Yang Di Ikuti	89
Table 4.4 Komposisi Pegawai Berdasarkan Jenis Pelatihan Di Tempat Kerja Yang Di Ikuti.....	95
Tabel 4.5 Matriks Hasil Penelitian	101



DAFTAR GAMBAR

- Gambar 2.1 Kerangka Pikir 42**
- Gambar 4.1 Struktur Organisasi Badan Kepegawaian dan Pengembangan
Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Takalar ... 54**



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pengembangan pegawai sangat diperlukan dalam sebuah dunia instansi, karena dengan adanya kegiatan tersebut dapat membantu meningkatkan skill dan keterampilan pegawai. Pengembangan pegawai juga buat untuk memperoleh pegawai-pegawai yang mampu berprestasi dan fleksibel untuk suatu instansi dalam kegiatannya ke masa depan. Pentingnya pendidikan dan pelatihan bukanlah hanya untuk pegawai yang bersangkutan, tetapi juga untuk keuntungan organisasi. Karena dengan meningkatnya kemampuan atau keterampilan para pegawai, dapat meningkatkan produktivitas kerja para pegawai. Produktivitas kerja meningkat berarti organisasi yang berkaitan akan memperoleh hasil yang lebih. Pendidikan dan pelatihan juga merupakan upaya untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian pegawai. Oleh karena itu setiap organisasi atau instansi yang ingin berkembang, pendidikan dan pelatihan pegawainya harus memperoleh perhatian yang lebih besar sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawainya.

Pengembangan Kompetensi Pegawai penting untuk dilakukan karena sesuai yang tertera didalam Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2018 Tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Aparatur Sipil Negara Pasal 4 bahwa Setiap PNS memiliki hak dan kesempatan yang sama untuk mengikuti Pengembangan Kompetensi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a dengan memperhatikan hasil penilaian kinerja dan penilaian

Kompetensi PNS yang bersangkutan. Dan pada Pasal 12 menyatakan bahwa Pengembangan Kompetensi Pegawai ASN menjadi dasar untuk pemberian sertifikasi kompetensi jabatan ASN. Pada lampiran Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2018 Tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Aparatur Sipil Negara menyatakan bahwa Kualitas kompetensi Pegawai ASN yang beragam mengharuskan instansi pemerintah melaksanakan program pengembangan kompetensi pegawai secara reguler sebagai kebijakan yang terkait dengan kualifikasi, kompetensi, penilaian kinerja, dan kebutuhan instansi pemerintah. Program ini dilaksanakan secara terintegrasi dengan program pengembangan karier PNS dengan mempertimbangkan aspek integritas dan moralitas. Dikutip dari Moeheriono dalam karya (Fachrizi, 2016) Pengembangan kompetensi pegawai pada setiap instansi harus dilaksanakan jika instansi tersebut ingin berkembang karena salah satu manfaat dan keuntungan dalam pengembangan kompetensi dapat dikatakan sebagai acuan kesuksesan awal bekerja seseorang. Model kompetensi yang akurat ini akan dapat menentukan dengan tepat pengetahuan serta keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk keberhasilan dalam suatu pekerjaan tersebut. Apabila seseorang memegang posisi jabatan tertentu, maka harus memiliki kompetensi yang dipersyaratkan pada posisinya, niscaya ia diprediksikan akan sukses dan berhasil dalam mengemban tugas pekerjaannya.

Pengembangan kompetensi pegawai yang selama ini dilakukan dalam sektor publik diberbagai instansi ialah berbentuk pendidikan dan pelatihan (Diklat). Pendidikan dan pelatihan pada dasarnya merupakan alternatif yang

dianggap efektif dalam meningkatkan kompetensi pegawai sesuai kompetensi standar yang harus dimiliki. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan PNS, setidaknya ada tiga substansi pelaksanaan diklat bagi aparatur birokrasi, diantaranya: (1) Diklat Struktural/Kepemimpinannya, Diklat ini bertujuan untuk mencapai kompetensi kepemimpinan/manajerial aparatur yang sesuai dengan jenjang; (2) Diklat Fungsional, yaitu Diklat yang dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi yang sesuai dengan jenis dan jenjang jabatan fungsional masing-masing; dan (3) Diklat Teknis, yaitu Diklat yang dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi teknis yang diperlukan untuk pelaksanaan tugas. Berbagai pelaksanaan diklat tersebut menjadi upaya yang dilakukan berbagai instansi untuk pengembangan kompetensi pegawainya dalam mendukung kinerja dan performa organisasi baik ditingkat pemerintahan pusat maupun daerah (Ahmad Supri, 2021).

Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dan pada pasal 70 membahas tentang pengembangan kompetensi pegawai melalui pendidikan dan pelatihan lebih khusus lagi membahas tentang hak dan kesempatan untuk 3 mengembangkan kompetensi bagi Aparatur Sipil Negara dalam hal ini Pegawai Negeri Sipil. Kompetensi yang harus dimiliki seorang PNS telah diatur didalam peraturan perundang-undangan, dalam UU No 5 Tahun 2014 Pasal 69 ayat 3. Pasal tersebut membahas tentang 3 komponen penting dalam pembagian kompetensi seorang Pegawai Negeri Sipil yaitu, kompetensi teknis, kompetensi manajerial dan kompetensi social kultural. Kompetensi teknis yang

harus dimiliki Pegawai Negeri Sipil dapat diukur dari tingkat dan spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional, dan pengalaman bekerja secara teknis. Kompetensi manajerial yang diukur dari tingkat pendidikan, pelatihan struktural atau manajemen dan pengalaman kepemimpinan dan kompetensi sosial kultural dapat diukur berdasarkan pada pengalaman kerja Pegawai Negeri Sipil yang berkaitan dengan hubungannya kepada masyarakat dan lingkungan kerjanya (Basri1 et al., 2020).

Kompetensi teknis merupakan suatu bagian yang sangat penting dalam sebuah instansi pemerintahan, karena kompetensi teknis adalah sebuah kemampuan atau keahlian kerja dari seorang Pegawai Negeri Sipil yang terdiri dari aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang mutlak diperlukan dalam melaksanakan tugas-tugas jabatannya. Maka dari itu pengembangan kompetensi teknis bagi pegawai negeri sipil sangat penting untuk dilakukan. Dan disisi lain pengembangan kompetensi teknis penting dilakukan karena hal tersebut sangat berpengaruh bagi kemampuan pegawai itu sendiri dalam menjalankan tugasnya masing-masing. hal tersebut sesuai dengan yang dikemukakan oleh (Efendi, 2018) yaitu kompetensi teknis PNS dalam organisasi sektor publik (instansi pemerintah) mempunyai kedudukan atau fungsi yang sangat penting, sebab seiring dengan perjalanan waktu, semakin banyak kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan baru yang berkembang dengan pesat, sehingga membutuhkan penanganan serius dan maksimal.

Kompetensi teknis PNS mutlak diperbaiki dan ditingkatkan agar bidang

kerja yang mereka kerjakan sesuai dan tepat. Konsep ini tampaknya harus dipegang teguh bagi para PNS, dibalik penataan birokrasi di jajaran Pemerintahan daerah, tentunya harus dipahami juga seseorang pejabat akan bekerja secara berdayaguna dan berhasil guna apabila mengetahui dengan jelas posisinya dalam suatu organisasi kerja. Kejelasan itu sangat penting artinya bagi setiap pejabat karena memungkinkan mengetahui peranan dan sumbangan pekerjaan terhadap pencapaian tujuan kerja secara keseluruhannya (Efendi, 2018). Pengembangan kompetensi teknis juga sangat penting bagi pegawai negeri sipil karena sesuai dengan yang tercantum dalam PP no. 101/2000 tentang Diklat Jabatan PNS, bahwa Bagi PNS yang belum memenuhi persyaratan kompetensi jabatan perlu mengikuti Diklat teknis yang berkaitan dengan persyaratan kompetensi jabatan masing-masing.

Pengembangan kompetensi manajerial juga sangat penting bagi pegawai negeri sipil karena kompetensi manajerial sendiri adalah aspek penting dalam sebuah organisasi pemerintahan karena berupa pengetahuan, keterampilan serta sikap atau perilaku dalam menjalankan suatu pekerjaan yang semua hal tersebut dapat diukur, diamati dan dapat dikembangkan dalam rangka memimpin dan/atau mengelola suatu unit organisasi. Lebih tepatnya kompetensi manajerial lebih mengarah kepada pemimpin dalam sebuah organisasi atau seorang yang memegang jabatan tertentu dalam sebuah instansi atau organisasi pemerintahan, Pengembangan kompetensi manajerial pegawai negeri sipil juga sangat penting dilakukan dalam sebuah organisasi apalagi kepada seorang pemimpin pemerintahan karena seluruh anggota tim dapat merasakan peningkatan

kompetensi manajerial pemimpinannya, koordinasi dan komunikasi lebih mudah, anggota lebih terbuka, anggota merasa dihargai dan adanya keterikatan pegawai terhadap tim.

Sejalan dengan tersebut menurut (Wirda & Azra, 2015) dalam jurnalnya mengemukakan bahwa pengembangan kompetensi manajerial merupakan alat penting dalam manajemen sumber daya manusia untuk mencapai tujuan strategis organisasi. Kompetensi membantu sistem SDM untuk fokus pada pengembangan perilaku karyawan, dan kualitas kerja yang mendukung pada misi, nilai, dan tujuan strategis.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2017 Tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara bahwa kompetensi manajerial sebagai standar kompetensi dari ASN atau Pegawai Negeri Sipil itu sendiri, oleh karena itu pengembangan kompetensi manajerial pegawai negeri sipil sangat penting dilakukan.

Berbagai pandangan menjelaskan bahwa kompetensi berkaitan dengan tingkat pencapaian seseorang. Moheriono (Spencer & Spencer) menemukan bahwa hubungan antara kemampuan dan kinerja sangat erat dan sangat penting dan relevan, bahkan jika seseorang ingin meningkatkan kinerja jika mereka memiliki kemampuan tersebut, dikatakan kuat dan akurat. Dengan tanggung jawab pekerjaan mereka (orang yang tepat di tempat kerja, pekerjaan yang tepat). Nakawi (2015:11) juga mengemukakan bahwa keempat kompetensi tersebut berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Studi menunjukkan bahwa peningkatan

kompetensi, terutama keterampilan, dapat membuat perbedaan besar dalam meningkatkan kinerja karyawan. Demikian pula pandangan Wirawan (2009: 9) bahwa kinerja secara kausal berkaitan dengan kemampuan mengharuskan kemampuan itu ditingkatkan, terutama dalam hal keterampilan dan pengetahuan, dalam rangka meningkatkan kinerja. Untuk mencapai perencanaan strategis dan tujuan organisasi, setiap pemangku kepentingan yang terlibat harus bekerja dengan baik, hal ini dicapai dengan memastikan bahwa setiap orang memiliki tingkat kompetensi yang sesuai, saya dapat melakukannya. Kemampuan superior karyawan memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Hal ini membebaskan kewajiban pada semua organisasi, terutama birokrat pemerintah, untuk terus mengembangkan kemampuan dalam mendukung kinerja pegawai guna mencapai tujuannya.

Sejalan dengan hal tersebut, pengembangan kompetensi sangat penting dalam menunjang suatu pekerjaan dalam sebuah instansi. Menurut teori yang dikemukakan oleh Smith (Fathurrochman, 2017) "*Development: the growth or realization of a person ability through conscious or unconscious learning*". Ini berarti bahwa pengembangan meliputi seluruh aspek peningkatan kualitas pegawai bukan hanya pendidikan dan pelatihan. Pengembangan lebih terfokus pada kebutuhan jangka panjang umum organisasi. Hasilnya bersifat tidak langsung dan hanya dapat diukur dalam jangka panjang. Pelatihan diarahkan untuk memperbaiki prestasi kerja saat ini sedangkan pengembangan adalah untuk mengembangkan keterampilan untuk pekerjaan masa depan. Dalam tahap pengembangan pegawai, Simamora (Fathurrochman, 2017) mengungkapkan dua

aspek kegiatan penting yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain, yakni kegiatan pelatihan dan kegiatan pengembangan sumber daya manusia itu sendiri. Kedua kegiatan tersebut dimaksudkan untuk mengembangkan kompetensi yang dimiliki pegawai agar dapat digunakan secara efektif. Kegiatan pelatihan dipandang sebagai awal pengembangan pegawai yaitu dengan diadakannya proses orientasi yang kemudian dilanjutkan secara berkelanjutan selama pegawai tersebut berada di dalam organisasi. Selanjutnya (Kurniasih, 2019) dalam jurnalnya menyatakan bahwa kompetensi yaitu sifat dasar yang dimiliki atau bagian kepribadian yang mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan sebagai dorongan untuk mempunyai prestasi dan keinginan berusaha agar melaksanakan tugas dengan efektif.

Saat ini masih memperlihatkan adanya berbagai permasalahan dalam upaya pengembangan kompetensi ASN, yaitu: Pertama, penyusunan kebijakan pengembangan kepegawaian saat ini belum didasarkan kepada analisa kebutuhan pendidikan dan pelatihan. Kedua, pengembangan kompetensi ASN belum mengacu kepada perencanaan pembangunan baik tingkat nasional maupun daerah (khusus untuk ASN di Daerah). Ketiga, pada tataran organisasional, tidak adanya kaitan antara perencanaan pembangunan nasional atau daerah menyebabkan Grand Design Pengembangan Kompetensi ASN 4 tidak jelasnya program pengembangan kepegawaian dengan rencana strategis yang disusun. Keempat, pengembangan kompetensi diartikan secara sempit sebagai pendidikan dan pelatihan yang dilakukan secara klasikal. Kelima, pengembangan kompetensi dilakukan secara terpisah dengan kebijakan pola karir (<https://ppid.lan.go.id/wp->

content/uploads/2019/09/Kajian-Grand-Design-Pengembangan-Kompetensi-ASN_2015.pdf)

Sulawesi Selatan sebagai salah satu provinsi di Indonesia menjadi salah satu daerah yang masuk kedalam kategori rendah dalam indeks profesionalitas Pegawai Negeri Sipil. Hal ini tidak terlepas dari performa kinerja dan kompetensi yang dimiliki oleh para aparatur di instansi dan dinas Provinsi Sulawesi Selatan. Salah satu dinas yang mempunyai peran serta tugas yang mengharuskan aparatur memiliki tingkat kompetensi yang memadai ialah Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar merupakan salah satu instansi yang ada di Kab. Takalar yang terletak di Kecamatan Pattalassang Kabupaten Takalar yang merupakan unsur penunjang urusan pemerintahan bidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia di Kabupaten Takalar yang dipimpin oleh Kepala Badan yang berkedudukan di bawah dan bertanggungjawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah..

Dalam hal pengembangan kompetensi teknis pegawai negeri sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar masih terdapat masalah yang terjadi yaitu pada pelaksanaan pengembangan kompetensi dalam hal ini kompetensi teknis yaitu masih terdapat beberapa pegawai disana yang tidak mengikuti pelatihan sesuai dengan prosedur pengembangan kompetensi teknis yang ada, dan anggaran yang dikeluarkan dalam melaksanakan pengembangan kompetensi pegawai yang membutuhkan anggaran besar sedangkan dana yang digunakan masih dibebankan

ke APBD yang sementara anggaran APBD di Kabupaten Takalar terkhusus di kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar tidak dimaksimalkan dengan baik.

Hal tersebut sesuai dengan yang dijelaskan oleh (E. S. Hidayah et al., 2021) yaitu Pelaksanaan pengembangan kompetensi sebagian besar masih dilaksanakan dengan tatap muka dalam satu waktu dan ruang tertentu, dengan item-item pembiayaan yang melekat seperti makan minum, asrama, dan akomodasi lainnya, kemudian jika item-item tersebut dikalkulasikan maka akan membutuhkan anggaran yang besar dan Pengembangan kompetensi ASN masih dibebankan pada APBD. Pernyataan tersebut didukung juga Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Pasal 214 ayat 1 dan 2 dijelaskan bahwa Pelaksanaan pengembangan kompetensi teknis dilakukan melalui jalur pelatihan. Pelatihan teknis sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan untuk mencapai persyaratan standar kompetensi Jabatan dan pengembangan karier.

Sedangkan permasalahan yang terjadi dalam pengembangan kompetensi manajerial di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar adalah hampir sama dengan masalah pada kompetensi teknisnya dimana beberapa pegawai terkhusus yang memiliki jabatan atau wewenang tertentu yang tidak mengikuti standar kompetensi manajerial yang ada salah satunya yaitu masih ada beberapa pegawai yang tidak mengikuti pelatihan dalam rangka pengembangan kompetensi manajerial dan juga masalah kedua adalah lagi-lagi adalah terkait dengan masalah anggaran yang tersedia dan yang dibutuhkan dan semuanya masih dibebankan kepada APBD setempat. Hal

tersebut berkaitan dengan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Pasal 217 ayat 1 dan 2 yaitu Pelaksanaan pengembangan Kompetensi Manajerial dilakukan melalui jalur pelatihan dan Pelaksanaan pengembangan Kompetensi Manajerial melalui jalur pelatihan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan melalui pelatihan struktural. Dan semuanya juga sesuai dengan yang dijelaskan oleh (E. S. Hidayah et al., 2021) bahwa Pengembangan kompetensi ASN masih dibebankan pada APBD.

Berdasarkan observasi atau pengamatan awal yang dilakukan oleh peneliti dilapangan, masih ada beberapa Pegawai Negeri Sipil yang ada di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar yang belum sesuai antara tugas dan fungsi dengan kompetensi yang dimiliki. Oleh Karena itu masih ada bahkan masih banyak Pegawai Negeri Sipil yang ada di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar yang sistem pekerjaannya tidak sesuai dengan kompetensi yang mereka miliki. Dan juga masih ada beberapa Pegawai Negeri Sipil Di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar yang proses pengembangan kompetensinya tidak sesuai dengan indikator dalam pengembangan kompetensi yang telah ada misalnya masih ada beberapa pegawai yang dilantik atau naik pangkat dan golongan tanpa mengikuti sebuah pelatihan atau diklat. Hal tersebut di kuatkan dengan kutipan dari Simamora dalam karya (Fathurrochman, 2017) yang menyatakan bahwa Dalam tahap pengembangan pegawai mengungkapkan dua aspek kegiatan penting yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain, yakni kegiatan pelatihan dan kegiatan pengembangan sumber daya

manusia itu sendiri. Kedua kegiatan tersebut dimaksudkan untuk mengembangkan kompetensi yang dimiliki pegawai agar dapat digunakan secara efektif. Kegiatan pelatihan dipandang sebagai awal pengembangan pegawai yaitu dengan diadakannya proses orientasi yang kemudian dilanjutkan secara berkelanjutan selama pegawai tersebut berada di dalam organisasi. Maka dari itu diperlukan pengembangn kompetensi Pegawai Negeri Sipil untuk meningkatkan pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil yang ada di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar.

Oleh karena itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut di atas, maka rumusan masalah yang diangkat dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengembangan kompetensi Pegawai Negeri Sipil dalam bentuk Pendidikan formal di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar?
2. Bagaimana pengembangan kompetensi Pegawai Negeri Sipil dalam bentuk Pendidikan dan pelatihan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar?
3. Bagaimana pengembangan kompetensi Pegawai Negeri Sipil dalam bentuk kursus, penataran, seminar dan local karya di Badan Kepegawaian

dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar?

4. Bagaimana pengembangan kompetensi Pegawai Negeri Sipil dalam bentuk pelatihan ditempat kerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditetapkan sebelumnya di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengembangan kompetensi Pegawai Negeri Sipil dalam bentuk Pendidikan formal di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar.
2. Untuk mengetahui pengembangan kompetensi Pegawai Negeri Sipil dalam bentuk Pendidikan dan pelatihan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar.
3. Untuk mengetahui pengembangan kompetensi Pegawai Negeri Sipil dalam bentuk kursus, penataran, seminar dan local karya di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar.
4. Untuk mengetahui pengembangan kompetensi Pegawai Negeri Sipil dalam bentuk pelatihan ditempat kerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah di sebutkan diatas, maka manfaat penelitian ini adalah :

1. Manfaat teoritis

- a. Penelitian ini sebagai salah satu bentuk kontribusi dan juga merupakan sebuah usaha untuk meningkatkan kemampuan dalam berfikir melalui penelitian karya ilmiah terutama ilmu yang mengenai pengembangan kompetensi Pegawai Negeri Sipil Di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar.
- b. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi bagi peneliti lain sebagai bahan acuan teliti atau sebagai bahan penelitian lebih lanjut nantinya.

2. Manfaat praktis

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat menambah wawasan serta ilmu pengetahuan penulis mengenai konsep pengembangan kompetensi Pegawai Negeri Sipil sekaligus menambah pengalaman bagi penulis dalam proses pembuatan karya ilmiah serta sebagai sarana ilmiah pengaktualisasian berbagai ilmu dan teori yang telah didapatkan selama masa perkuliahan.

b. Bagi Instansi terkait

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan masukan dan evaluasi bagi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar dalam pelaksanaan pengembangan kompetensi bagi Pegawai Negeri Sipil yang ada Di Kantor tersebut.

c. Bagi Universitas Muhammadiyah Makassar

Penelitian ini dapat digunakan sebagai tambahan bahan bacaan dan kajian bagi seluruh mahasiswa Universitas Muhammadiyah Makassar secara

umum dan juga secara khusus bagi mahasiswa Program Studi Ilmu Administrasi Negara.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Adapun beberapa penelitian terdahulu yang menjadi dasar dalam penyusunan proposal yang berjudul Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar adalah sebagai berikut :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul	Hasil Penelitian	Perbedaan
1.	(Basri et al., 2020)	Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Dalam Penerapan Pelatihan Non klasikal Pada Era Revolusi Industri 4.0 Di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sulawesi	Hasil analisis dan observasi penulis menunjukkan bahwa kreatifitas peserta dengan model pelatihan <i>e-learning</i> dapat lebih ditingkatkan dengan lebih memanfaatkan media teknologi	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang di ambil oleh penulis adalah dari segi lokus dan fokusnya sudah berbeda,dimana pada penelitian terdahulu penulis mengambil lokus di Kantor Badan

		Selatan	sebagai sarana dalam pengerjaan tugas-tugas yang memicu kreatifitas peserta dengan baik	Pengembnagan Sumber Daya Manusia Provinsi Sulawesi Selatan sedangkan fokusnya yaitu berfokus kepada penerapan pelatihan non klasikal pada era revolusi industri 4.0
2.	(Yunila et al., 2022)	Pengembangan Kompetensi Sumber daya Manusia Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Konawe	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi sumberdaya manusia di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, kompetensi teknis belum maksimal dilaksanakan oleh pegawai,	Perbedaan penelitian yang diambil oleh penulis dengan penelitian terdahulu adalah terletak pada focus dan lokusnya dimana pada penelitian terdahulu penulis mengambil lokus di Dinas Kependudukan

			sedangkan kompetensi manajerial dan kompetensi sosial, telah berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan.	dan Pencatatan Sipil Kabupaten Konawe dan fokusnya yaitu pengembangan kompetensi sumber daya manusia terhadap peningkatan kinerja pegawai yang ada.
3.	(Fathurrochman, 2017)	Pengembangan kompetensi Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Curup Melalui Metode Pendidikan dan Pelatihan	pengembangan kompetensi pegawai Aparatus Sipil Negara (ASN) di lingkungan Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Curup dalam menghadapi era digitalisasi dokumen dan dalam rangka mencapai Visi dan Misi STAIN Curup	Perbedaan penelitian yang diambil penulis dengan penelitian terdahulu adalah terletak pada fokus dan lokusnya dimana pada penelitian terdahulu mengambil lokus di Sekolah Tinggi Agama Islam (STAIN) Curup, dan

		<p>adalah menyangkut dua hal, yakni pengembangan kualitas pegawai dan pengembang karir pegawai. Terkait dengan beberapa permasalahan yang muncul pada pengembangan kualitas pegawai maupun pengembang karir pegawai, maka perlu dilakukan suatu stretegi yang sesuai dan tepat.</p>	<p>berfokus kepada metode Pendidikan dan Pelatihan .</p>
--	--	---	--

4.	(Sani et al., 2018)	Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Di Dinas Pendidikan Kabupaten Intan Jaya Propinsi Papua	<p>Pengembangan kompetensi ASN di Dinas Pendidikan Kabupaten Intan Jaya dilakukan dengan mengikutsertakan pegawai dalam pendidikan dan pelatihan yaitu Diklat Struktural/Kemiskinan/PIM dan Diklat Teknis/Fungsional, namun belum dapat direalisasikan atau terwujud secara optimal. (2) Pengembangan kompetensi ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Intan Jaya juga diprogramkan melalui keikutsertaan dalam kursus, penataran, serta seminar dan lokakarya, namun program ini belum terealisasi secara optimal. (3) Pengembangan ASN/kompetensi Dinas Pendidikan juga dilakukan melalui pelatihan kerja, khususnya rotasi pekerjaan yaitu perpindahan atau pemindahan pegawai dari pekerjaan/jabatan/pekerjaan lain dalam jangka waktu tertentu di lingkungan Dinas Pendidikan. Maka penelitian ini merekomendasikan beberapa hal sebagai berikut: (1) Pelatihan perlu ditingkatkan dengan mengalokasikan anggaran yang lebih besar dan memadai, serta peningkatan penyediaan fasilitas Diklat. (2) Diklat Teknis harus lebih banyak dilaksanakan bagi ASN untuk mengembangkan</p>	Perbedaan penelitian yang diambil penulis dengan penelitian terdahulu adalah terletak pada lokusnya dimana pada penelitian terdahulu mengambil lokus di Dinas Pendidikan Kabupaten Intan Jaya Propinsi Papua sedangkan fokusnya hamper mirip dengan peneliti hanya saja pada focus diklat pada peneliti terdahulu membagi antara diklat teknis dan diklat structural sedangkan peneliti kali menyatukan semuanya sebagai diklat.
----	---------------------	---	---	--

			kompetensi pengetahuan dan keterampilan teknis yang berkaitan langsung dengan tugas pokok pegawai.	
--	--	--	--	--

(Sumber : Jurnal Google Scholar)

Berdasarkan tabel diatas dari beberapa peneliti terdahulu terdapat beberapa perbedaan yang menjadi pembeda dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti antara lain sebagai berikut :

1. Pada peneliti terdahulu masing-masing memiliki fokus dan lokus yang berbeda-beda misalnya pada penelitian yang dilakukan oleh (Basri et al., 2020) memilih fokus penelitian yaitu penerapan pelatihan non klasikal di era revolusi industri 4.0 dengan mengambil lokus di kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sulawesi Selatan. Selanjutnya pada penelitian yang dilakukan oleh (Ahmad Supri, 2021) memilih fokus penelitian yang sama dengan peneliti tetapi lokusnya yang berbeda yaitu di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Makassar. Dan pada penelitian yang dilakukan oleh (Fathurrochman, 2017) berfokus kepada pengembangan kompetensi melalui metode Pendidikan dan pelatihan. Dan untuk locusnya yaitu di Sekolah Tinggi Islam Negeri Curup. Dan pada penelitian yang dilakukan oleh (Sani et al., 2018) berfokus pada pengembangan kompetensi pegawai melalui beberapa indikator dan untuk lokusnya yaitu Di Dinas Pendidikan Kabupaten Intan Jaya Propinsi Papua. Sedangkan pada penulis berfokus kepada bentuk

pengembangan kompetensi pegawai negeri sipil dengan lokus di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar.

2. Pada peneliti terdahulu juga memiliki beberapa teori misalnya pada penelitian (Basri et al., 2020) hanya mengangkat teori dari kompetensi pada penelitiannya. Selanjutnya pada penelitian yang dilakukan oleh (Yunila et al., 2022) mengangkat teori yaitu teori dari pengembangan, kompetensi, sumber daya manusia dan teori dari kinerja. Dan pada penelitian yang dilakukan oleh (Fathurrochman, 2017) mengangkat teori kompetensi dan pengembangan pegawai, pada penelitian yang dilakukan oleh (Sani et al., 2018) mengangkat teori dari Spencer dan Spencer (Sudarmanto) dan teori Boyatzis (dalam Sudarmanto, 2009) tentang komponen-komponen kompetensi, Ketiga peneliti terdahulu berbeda dengan teori yang diangkat oleh peneliti pada penelitian kali ini dimana peneliti kali ini mengangkat teori tentang pengembangan, kompetensi, dan pegawai negeri sipil.
3. Pada metode penelitian pada penelitian terdahulu semuanya sama yaitu dengan menggunakan metode deskriptif dengan penelitian kualitatif begitu juga pada penelitian yang dilakukan peneliti kali ini juga menggunakan metode metode deskriptif dengahn penelitian kualitatif. Sedangkan untuk informan sendiri peneliti pada penelitian terdahulu memiliki perbedaan dari segi jumlah informan yang digunakan, misalnya pada penelitian (Basri et al., 2020) mengambil informan dari

kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sulawesi Selatan yaitu mulai dari pejabat struktural dan jajarannya tanpa menyebut jumlah tertentu. Pada penelitian yang dilakukan oleh (Yunila et al., 2022) mengambil informan sebanyak 7 orang diantaranya, 1 orang Kepala Dinas sebagai informan kunci, 1 orang Sekretaris, 2 orang kepala Seksi, 3 orang staf. Penetapan. Dan untuk peneliti terakhir yaitu pada penelitian yang dilakukan oleh (Fathurrochman, 2017) pada penelitian tidak menjelaskan atau menggambarkan berapa jumlah pasti dari informan yang digunakan dalam penelitian. Dan pada penelitian yang dilakukan oleh (Sani et al., 2018) juga tidak menjelaskan ataupun mencantumkan berapa jumlah informan yang digunakan dalam penelitiannya.



B. Konsep dan Teori

1. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) dapat didefinisikan sebagai ilmu dan seni dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengevaluasian atas sumber daya manusia saat pengadaan, pengembangan, pengkompensasian, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja, untuk mencapai tujuan organisasi, keinginan karyawan, dan kebutuhan masyarakat (Batjo & Shaleh, 2018).

Menurut (Syafri & Alwi, 2014) dalam bukunya manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses kegiatan perencanaan, perekrutan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi dengan efektif.

Marbawi Adamy (2016) manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang dilakukan oleh atasan untuk memperoleh, mempertahankan, dan mengembangkan tenaga kerja, baik dari segi kualitas maupun kuantitas agar tenaga kerja dapat didayagunakan secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan perusahaan.

b. Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan dalam (Marbawi Adamy, 2016), menjelaskan secara singkat fungsi-fungsi manajemen sebagai berikut :

1) Perencanaan (*Planning*).

Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mewujudkan tujuan.

2) Pengorganisasian (*Organizing*).

Menyusun suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antara tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh tenaga kerja yang dipersiapkan.

3) Pengarahan (*Directing*)

Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

4) Pengendalian (*Controlling*)

Kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

5) Pengadaan Tenaga Kerja (*Procurement*)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6) Pengembangan (*Development*)

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

7) Kompensasi (*Compensation*)

Pemberian balas jasa langsung (*direct*), dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

8) Pengintegrasian (*Integration*)

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

9) Pemeliharaan (*Maintenance*)

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan sebagian besar kebutuhan karyawannya.

10) Kedisiplinan (*Discipline*)

Keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan - peraturan perusahaan dan norma – norma sosial.

11) Pemutusan Hubungan Tenaga Kerja (*Separation*)

Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemutusan hubungan kerja ini dapat disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

2. Konsep Pengembangan

a. Pengertian Pengembangan

Secara etimologi pengembangan berasal dari padanan kata pengembang yang memiliki makna suatu proses, cara, perbuatan atau sebuah proses kegiatan bersama yang dilakukan oleh penghuni suatu daerah untuk memenuhi kebutuhannya. Sedangkan menurut KBBI memiliki arti suatu proses membuat suatu menjadi maju, baik sempurna dan berguna. Secara terminologi pengembangan adalah suatu proses yang mengupayakan peningkatan kemampuan dan keterampilan SDM guna menghadapi perubahan lingkungan internal maupun eksternal melalui pendidikan, keterampilan. Sedangkan pengembangan menurut malayu hasibuan adalah usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan melalui pendidikan dan Latihan (Husain, 2016)

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia nomor 18 tahun 2002 Pengembangan adalah kegiatan ilmu pengetahuan dan teknologi yang bertujuan memanfaatkan kaidah dan teori ilmu pengetahuan yang telah terbukti kebenarannya untuk meningkatkan fungsi, manfaat, dan aplikasi ilmu pengetahuan dan teknologi yang telah ada atau menghasilkan teknologi baru. Pengembangan adalah suatu proses yang dipakai untuk mengembangkan dan memvalidasi produk Pendidikan (mustiari, 1385).

Menurut (Fathurrochman, 2017) Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, moral pegawai sesuai dengan kebutuhan jabatan. Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral sesuai dengan kebutuhan melalui pendidikan dan latihan. Pengembangan adalah suatu proses mendesain pembelajaran secara logis, dan sistematis dalam rangka untuk menetapkan segala sesuatu yang akan dilaksanakan dalam proses kegiatan belajar dengan memperhatikan potensi dan kompetensi (Majid & Hamid, 2015).

Menurut jurnal dari Pengembangan juga adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral sesuai dengan kebutuhan melalui pendidikan dan latihan. Pengembangan adalah suatu proses mendesain pembelajaran secara logis, dan sistematis dalam rangka untuk menetapkan segala sesuatu yang akan dilaksanakan dalam proses kegiatan belajar dengan memperhatikan potensi dan kompetensi peserta didik. Pengembangan merupakan Langkah-langkah dalam mengembangkan suatu produk baru atau penyempurnaan produk yang sudah ada. Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa pengembangan adalah usaha yang dilakukan secara sadar dan disengaja untuk membuat atau memperbaiki, kemudian menjadi produk baru yang lebih bermanfaat untuk meningkatkan kualitas dan mendukung sebagai upaya menciptakan mutu yang lebih baik (Majid, 2016).

Menurut Seels & Richey dalam (Alim Sumarno, 2012) dikutip oleh pengembangan berarti proses menterjemahkan atau menjabarkan spesifikasi rancangan kedalam bentuk fitur fisik. Pengembangan secara khusus berarti proses menghasilkan bahan-bahan pembelajaran. Sedangkan menurut Tessmer dan Richey (Alim Sumarno, 2012) pengembangan memusatkan perhatiannya tidak hanya pada analisis kebutuhan, tetapi juga isu-isu luas tentang analisis awal-akhir, seperti analisis kontekstual.

Menurut jurnal dari (Faisal et al., 2020) Pengembangan adalah ukuran berhasil tidaknya pencapaian tujuan organisasi. Apabila pengembangan berhasil mencapai tujuannya, maka organisasi tersebut telah berjalan efektif. Berdasarkan pendapat Steers dalam (Faisal et al., 2020) pengembangan merupakan suatu kesatuan yang kompleks yang berusaha untuk mengalokasikan sumber dayanya secara rasional demi tercapainya tujuan. Lebih lanjut Steers dalam (Faisal et al., 2020) pengembangan dapat dijelaskan dengan memahami 3 (tiga) konsep yang saling berhubungan, yaitu (1) optimalisasi tujuan, dalam organisasi tujuan keberhasilan yang tercapai oleh suatu organisasi tergantung dari kemampuannya untuk memperoleh dan memanfaatkan sumber daya yang langka dan berharga serta sependai mungkin dalam usahanya mengejar tujuan operasi dan kegiatannya. Dalam hal ini tercapainya tujuan dan mencari alternatif.

Menurut Iskandar Wiyokusumo dalam Afrilianasari (Eunike Awalla, Femmy M.G Tulusan dan Alden Laloma, 2018) dalam Rachman Pada hakikatnya pengembangan adalah upaya pendidikan baik formal maupun non formal yang dilaksanakan secara sadar, berencana, terarah, teratur, dan bertanggung jawab dalam rangka memperkenalkan, menumbuhkan, membimbing, mengembangkan suatu dasar kepribadian yang seimbang, utuh, selaras, pengetahuan, keterampilan sesuai dengan bakat, keinginan serta kemampuan kemampuan sebagai bekal atas prakarsa sendiri untuk menambah, meningkatkan, mengembangkan diri ke arah tercapainya martabat, mutu dan kemampuan manusiawi yang optimal dan pribadi mandiri.

(Rachman, 2018) Pengembangan adalah upaya untuk meningkatkan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan.

b. Indikator Pengembangan

Adapun indikator-indikator pengembangan menurut Riva'i (Lubis, 2017) adalah sebagai berikut:

1) Kebutuhan karier

Membantu para pegawai dalam menyesuaikan kebutuhan-kebutuhan karier internal mereka sendiri.

2) Dukungan perusahaan dalam bentuk moril

Perusahaan memberikan umpan balik terhadap kinerja yaitu

dengan meningkatkan kemampuan kinerja pegawai untuk mengisiposisi jabatan / karier yang disediakan oleh perusahaan

- 3) Dukungan perusahaan dalam bentuk materi
- 4) Perusahaan memberikan umpan balik berupa fasilitas-fasilitas kerja yang mendukung dalam jabatannya
- 5) Pelatihan
Meningkatkan kemampuan atau keterampilan pegawai dalam bidang operasional
- 6) Perlakuan yang adil dalam berkarier
Memberikan kesempatan berkarier kepada pegawainya untuk mengembangkan diri.
- 7) Informasi karier
Memberikan informasi kebutuhan karier yang dibutuhkan untuk mengetahui kemungkinan... jabatan yang dapat dicapai pegawai untuk mengembangkan kariernya.
- 8) Promosi
Memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada pegawai yang berprestasi tinggi.
- 9) Mutasi
Memindahkan dan menempatkan pegawai dalam jabatannya didasarkan pada prestasi kerja pegawai.
- 10) Penempatan karyawan pada pekerjaan yang tepat
Penempatan pegawai sesuai dengan keahlian dan kemampuan

yang dimilikinya.

- 11) Pengembangan tenaga kerja Memberikan program pendidikan dan pelatihan untuk pegawai untuk meningkatkan potensi dalam dirinya. Pengembangan

c. Bentuk Pengembangan

Menurut Fahmi (2010) dalam (Lubis, 2017) bentuk pengembangan adalah:

- 1) Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan merupakan usaha meningkatkan kemampuan kerja yang dimiliki pegawai dengan cara menambah pengetahuan dan keterampilannya.

- 2) Mutasi

Mutasi atau yang dikenal dengan mutasi personal diartikan sebagai perubahan posisi/jabatan/pekerjaan tempat kerja dari seorang tenaga kerja yang dilakukan baik secara vertikal maupun horizontal.

- 3) Penangguhan Kenaikan Pangkat

Penangguhan kenaikan pangkat terjadi sebagai akibat dari ketidakmampuan seorang tenaga kerja melaksanakan tugas dalam jabatannya, karena pelanggaran disiplin, atau terkena hukuman pidana.

4) Pembebastugasan

Pembebastugasan atau lebih dikenal dengan skorsing merupakan bentuk mutasi vertikal yang dilakukan dengan membebastugaskan seorang tenaga kerja dari posisi/jabatan/pekerjaannya, tetapi masih memperoleh pendapatan secara penuh.

5) Pemberhentian

Pemberhentian atau retiring merupakan bentuk mutasi vertikal yang paling akhir berupa pemberhentian seorang tenaga kerja dari posisi/jabatan/pekerjaan yang sekaligus diikuti dengan pemutusan hubungan kerja dan pemberhentian pembayaran pendapatannya (upah/gaji).

3. Konsep Kompetensi

a. Pengertian Kompetensi

Secara harfiah, kompetensi berasal dari kata *competence* yang artinya kecakapan, kemampuan, dan wewenang (Scale, 1975). Adapun secara etimologi, kompetensi diartikan sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seorang pemimpin atau staf mempunyai keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang baik. Menurut Spencer dan Spenser (1993), mengatakan kompetensi adalah suatu yang mendasari karakteristik dari suatu individu yang dihubungkan dengan hasil yang diperoleh dalam suatu pekerjaan. Karakteristik dasar kompetensi berarti kemampuan adalah sesuatu yang kronis dan dalam

bagian dari kepribadian seseorang dan dapat diramalkan perilaku di dalam suatu tugas pekerjaan (Sutrisno, 2015).

Menurut Boytatzis (1982) dalam (Sutrisno, 2015) mengartikan kompetensi sebagai kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang disyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan.

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan di bidang tersebut (Yulyani et al., 2021).

Ismail, (2016) dalam jurnalnya menjelaskan bahwa kompetensi berasal dari bahasa Inggris yaitu *competence*. Maknanya sama dengan being competent, sedangkan *competent* sama artinya dengan *having ability, power, authority, skill, knowledge, attitude* dan sebagainya. Dengan demikian kompetensi adalah kemampuan, kecakapan, keterampilan, dan pengetahuan seseorang dibidang tertentu. Jadi kata kompetensi diartikan sebagai kecakapan yang memadai untuk melakukan suatu tugas atau suatu keterampilan dan kecakapan yang disyaratkan.

Elliot mengemukakan bahwa kompetensi dapat didefinisikan sebagai suatu kondisi atau kualitas dari keefektifan, kemampuan, atau kesuksesan. Depdiknas merumuskan bahwa bahwa kompetensi adalah suatu pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. Dalam keputusan Mendiknas Tahun 2002, kompetensi adalah seperangkat tindakan cerdas, penuh tanggung jawab yang dimiliki seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu oleh masyarakat dalam melaksanakan tugas-tugas di bidang pekerjaan tertentu. Selain itu ada juga yang memberi makna kompetensi hampir sama dengan keterampilan hidup atau "*life skills*". Kompetensi atau keterampilan hidup dinyatakan dalam bentuk kinerja atau performansi yang dapat diukur (Ismail, 2016).

Menurut Wibowo (2016:112) dalam (Hendra & Wahyuni, 2021) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas pengetahuan dan keterampilan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Kompetensi juga diartikan sebagai pengetahuan, ketrampilan dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak. Arti lain dari kompetensi adalah spesifikasi dari pengetahuan, ketrampilan dan sikap yang dimiliki seseorang serta penerapannya di dalam pekerjaan sesuai dengan standar kinerja yang dibutuhkan oleh perusahaan (Astuti, 2018).

Kompetensi menurut Palan (2007) dalam Muhamad Dafa Yudia Putra, 2017 adalah sebagai karakteristik dasar yang memiliki hubungan kausal dengan kriteria referensi efektivitas dan/atau keunggulan dalam pekerjaan atau situasi tertentu.

b. Karakteristik Kompetensi

Menurut Spencer & Spencer dalam Sudarmanto (2014:53) dalam (Anugerah, 2016) terdapat 5 (lima) karakteristik kompetensi, adalah sebagai berikut:

- 1) Motif (*motive*), adalah hal-hal yang seseorang pikir atau inginkan secara konsisten yang menimbulkan tindakan. Motif akan mendorong, mengarahkan perilaku, terhadap tindakan atau tujuan tertentu.
- 2) Sifat (*traits*), adalah karakter fisik dan respon-respon konsisten terhadap situasi atau informasi.
- 3) Konsep diri (*self-concept*), adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang. Nilai yang dijunjung tinggi seseorang serta suatu sikap terhadap sesuatu yang ideal, dicita-citakan yang diwujudkan dalam pekerjaan atau kehidupannya.
- 4) Pengetahuan (*knowledge*), adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Sumber-sumber pengetahuan diperoleh dari hasil telaah (*study, learning*) dan pengalaman (*experience*) serta intuisi (*intuition*). Pengetahuan sebagai kemampuan untuk menyelesaikan tugas tertentu melalui belajar.

Belajar adalah mengaitkan secara bersama-sama antara data dengan informasi, pengalaman, dan sikap yang dimiliki seseorang.

- 5) Keterampilan (*skill*), adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental. Kompetensi keterampilan mental atau kognitif meliputi, pemikiran analitis (memproses pengetahuan atau data, menentukan sebab dan pengaruh mengorganisasi data dan rencana) dan pemikiran konseptual.

c. Dimensi Kompetensi

Menurut (Janah, 2017), menjelaskan beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi sebagai berikut:

- 1) Pengetahuan (*knowledge*), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya, seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar, dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada di perusahaan.
- 2) Pemahaman (*understanding*), yaitu kedalaman kognitif, dan afektif yang dimiliki oleh individu. Misalnya, seorang karyawan dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi kerja secara efektif dan efisien.
- 3) Kemampuan (*skill*), adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan

kepadanya. Misalnya, kemampuan karyawan dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.

- 4) Nilai (*value*), adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya, standar perilaku 27 para karyawan dalam melaksanakan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis, dan lain-lain).
- 5) Sikap (*attitude*), yaitu perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya, reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji, dan sebagainya.
- 6) Minat (*interest*), adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya, melakukan suatu aktivitas kerja.

d. Tipe Kompetensi

Terdapat beberapa tipe kompetensi yang di kelompokkan sebagai berikut (Bancin, 2019):

- 1) *Planning competency*, dikaitkan dengan tindakan tertentu seperti menetapkan tujuan, menilai risiko dan mengembangkan urutan tindakan untuk mencapai tujuan.
- 2) *Influenci competency*, dikaitkan dengan tindakan seperti mempunyai dampak pada orang lain, memaksa melakukan tindakan tertentu atau membuat keputusan tertentu dan memberi

inspirasi untuk bekerja menuju tujuan organisasional.

- 3) *Communication competency*, dalam bentuk kemampuan berbicara, mendengarkan orang lain, komunikasi tertulis dan nonverbal.
- 4) *Interpersonal competency*, meliputi: empati membangun konsensus, networking, persuasi, negosiasi, diplomasi, manajemen konflik, menghargai orang lain, dan menjadi *team player*.

4. Konsep Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil

a. Pengembangan Kompetensi Teknis

1) Pengertian Pengembangan Kompetensi Teknis

Mengutip dari Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2017 Tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara, Kompetensi Teknis adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur dan dikembangkan yang spesifik berkaitan dengan bidang teknis jabatan.

Berdasarkan Peraturan Kepala BKN Nomor 8 tahun 2013 tentang Pedoman Standar Perumusan Kompetensi Teknis PNS, yang dimaksud kompetensi teknis adalah “kemampuan kerja setiap PNS yang mencakup aspek pengetahuan, ketrampilan, dan sikap kerja yang mutlak diperlukan dalam melaksanakan tugas-tugas jabatannya”.

Menurut Efendi, 2018 Pengembangan Kompetensi Teknik

(*technical competence*), yaitu kompetensi mengenai bidang yang menjadi tugas pokok organisasi. Definisi yang sama dimuat dalam PP no. 101/2000 tentang Diklat Jabatan PNS, bahwa kompetensi teknis adalah kemampuan PNS dalam bidang teknis tertentu untuk pelaksanaan tugas masing-masing. Bagi PNS yang belum memenuhi persyaratan kompetensi jabatan perlu mengikuti Diklat teknis yang berkaitan dengan persyaratan kompetensi jabatan masing-masing.

Kompetensi teknis yang diukur dari tingkat dan spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional dan pengalaman bekerja secara teknis (Yunila et al., 2022)

b. Pengembangan Kompetensi Manajerial

1) Pengertian Pengembangan Kompetensi Manajerial

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil Kompetensi Manajerial adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dikembangkan untuk memimpin dan/ atau mengelola unit organisasi.

Pengembangan kompetensi manajerial merupakan alat penting dalam manajemen sumber daya manusia untuk mencapai tujuan strategis organisasi. Kompetensi membantu system SDM untuk fokus pada pengembangan perilaku karyawan, dan kualitas kerja yang mendukung pada misi, nilai, dan tujuan strategis (Wulandari, 2018).

Kompetensi manajerial didefinisikan sebagai tipe spesifik dari kompetensi individu, yakni aktivitas, pengetahuan, keahlian atau sikap dan

juga karakteristik personal yang diperlukan untuk memperbaiki kinerja manajemen, kompetensi manajerial sebagai “karakteristik yang secara kausal berhubungan dengan kinerja yang efektif dan atau superior”. Kompetensi manajerial dapat disebut juga dengan kompetensi peran, karena kompetensi peran hanya relevan bagi karyawan yang memegang posisi manajerial. Kompetensi peran dikategorikan ke dalam kompetensi yang berhubungan dengan aktivitas, orang-orang, sumber daya, dan informasi. “Kompetensi peran berkontribusi pada model kompetensi ambil dan pakai (*plug and play*) karena tidak memiliki perbedaan yang signifikan dalam organisasi” (Wulandari, 2018).

C. Kerangka Pikir

Pengembangan kompetensi adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam rangka meningkatkan kualitas dalam menjalankan system pemerintahan dalam sebuah instansi pemerintahan. Pengembangan kompetensi merupakan proses peningkatan mutu kerja seorang pegawai agar pegawai lebih terampil dan memiliki pengetahuan yang lebih tentang pekerjaannya. Dan juga lebih menambah pengalaman dari pegawai itu sendiri. Karena dalam sebuah instansi pemerintah terkhusus untuk pegawai atau Aparatur Sipil Negara harus melakukan pengembangan kompetensi yang ada agar pekerjaan yang dilakukan dapat sesuai dengan peraturan yang ada sesuai standar kerja yang diberikan, oleh sebab itu perlu adanya proses pengembangan kompetensi bagi seorang pegawai negeri sipil terkhusus di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar.

Berdasarkan penjelasan yang telah di jelaskan, maka peneliti Menyusun bagan kerangka pikir penelitian, sebagaimana yang terlihat pada gambar di bawah ini :



Gambar 2.1 Kerangka Pikir

D. Fokus Penelitian

Fokus penelitian merupakan garis besar dari pengamatan penelitian, sehingga observasi dan analisa hasil penelitian lebih terarah (Aziza, 2017). Moleong dalam Hidayah menyatakan fokus penelitian merupakan pedoman untuk mengambil data apa saja yang relevan dengan permasalahan penelitian. Fokus penelitian harus konsisten dengan permasalahan dan tujuan penelitian yang diterapkan terlebih

dahulu. Dalam penelitian ini , peneliti memfokuskan penelitian pada pengembangan kompetensi Pegawai Negeri Sipil Di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar.

E. Deskripsi Fokus

Adapun deskripsi fokus pada penelitian ini adalah:

1. Pendidikan formal (tugas belajar atau studi lanjut)

Pendidikan formal adalah Pendidikan yang diikuti oleh PNS dalam bentuk studi lanjut pada jenjang yang lebih tinggi sesuai dengan tugas yang menjadi tanggung jawab pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar. Bentuk Pendidikan formal yang dilakukan adalah seperti melanjutkan studi ke jenjang strata 2 (S2) bagi yang masih lulusan sarjana strata 1 yang nantinya akan meningkatkan pengetahuan dari pegawai itu sendiri, tentunya studi yang dilanjutkan saling berhubungan dengan pekerjaan yang ada agar dapat dimanfaatkan ketika bekerja.

2. Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)

Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) adalah diklat yang diikuti oleh PNS baik itu dalam bentuk Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (Latpim), diklat teknis, maupun diklat fungsional sesuai dengan tugas yang menjadi tanggung jawab pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar. Diklat yang nantinya diikuti harus sesuai dengan ketentuan yang sudah ditentukan agar pegawai dapat memiliki kompetensi sesuai dengan tugas dan fungsinya di masing-masing

instansi tempat bekerja.

3. Kursus, Penataran, Seminar, Lokakarya.

Kursus, Penataran, Seminar, dan lokakarya adalah kegiatan berupa pertemuan ilmiah yang diikuti oleh PNS dalam bentuk proses pembelajaran dan pemecahan masalah dalam rangka memperoleh pengetahuan dan keterampilan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar. Kegiatan kursus, penataran, seminar dan lokakarya ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas individu pegawai itu sendiri dalam hal pengetahuan dan keterampilan dalam bekerja. Dan diharapkan juga pengetahuan yang dimiliki dapat bertambah sehingga dapat meningkatkan kompetensi pegawai itu sendiri.

4. Pelatihan di tempat kerja (coaching, rotasi jabatan/pekerjaan, magang, penugasan sementara, instruksi pekerjaan, dan lainnya)

Pelatihan kerja adalah sebuah proses yang sistematis yang diikuti oleh PNS untuk mengajarkan atau meningkatkan pengetahuan, keahlian dan sikap, dan perilaku spesifik pegawai yang berkaitan dengan pekerjaan sehingga pegawai semakin terampil, serta memiliki kinerja yang lebih baik sesuai dengan tugas dan tanggung jawab pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar. Pelatihan ditempat kerja yang dilakukan nantinya diharapkan akan akan meningkatkan kompetensi pegawai yang nantinya akan memaksimalkan kinerja saat bekerja.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Waktu dan Lokasi Penelitian

1. Waktu Penelitian

Waktu penelitian dilaksanakan selama kurang lebih dua Bulan setelah ujian proposal, yaitu dimulai pada bulan Juni sampai bulan Agustus.

2. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar. Dengan fokus mengetahui pengembangan kompetensi Pegawai Negeri Sipil Di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar.

B. Jenis dan Tipe Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Tujuannya untuk mendapatkan kebenaran pengetahuan yang sifatnya ilmiah, dari prosedur yang telah ditetapkan secara langsung dengan informan yang berkaitan langsung dengan penelitian sehingga lebih besar kebenaran tentang data yang diperoleh sebab dipaparkan secara langsung oleh pihak terkait untuk dikembangkan kemudian.

2. Tipe Penelitian

Tipe penelitian ini adalah fenomenologi yaitu penelitian yang mencoba menjelaskan atau mengungkap makna konsep atau fenomena pengalaman yang didasari oleh kesadaran yang terjadi pada beberapa individu. Penelitian ini dilakukan dalam situasi yang alami, sehingga tidak ada batasan dalam memaknai atau memahami fenomena yang dikaji. Penelitian fenomenologi selalu difokuskan pada menggali, memahami, dan menafsirkan arti fenomena, peristiwa dan hubungannya dengan orang-orang biasa dalam situasi tertentu.

C. Informan Penelitian

Adapun informan yang dipilih karena dianggap banyak mengetahui dan dapat terlibat langsung dalam proses penelitian Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar adalah Koordinator Bidang Pengembangan Kompetensi dan Penilaian Kinerja, Analis SDM Aparatur Ahli Muda, Analis Kepegawaian Madya, Analis SDM Aparatur Ahli Muda, dan Analis Kepegawaian Ahli Pratama.

Tabel 3.1

Informan Penelitian

No.	Nama	Inisial	Jabatan
1.	Hadriani Hanafie, S.Sos.,M.Si	HH	Koordinator Bidang Pengembangan Kompetensi dan Penilaian Kinerja
2.	Hj. Harlina, S.Sos.,M.AP	H	Analisis SDM Aparatur Ahli Muda
3.	Hj. Arniwati, SE.,M.AP	A	Analisis Kepegawaian Madya
4.	Apriga Rezki Perkasa Mansyur,S.STP,M.AP	ARPM	Analisis SDM Aparatur Ahli Muda
5.	Usnakhatima Usman,S.Kom	UU	Analisis Kepegawaian Ahli Pratama

(Sumber : Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar)

D. Teknik Pemilihan Informan

Teknik pemilihan informan yang digunakan oleh peneliti adalah menggunakan Teknik *Purposive sampling* atau yang kita kenal dengan sampel penilaian atau pakar merupakan metode pengambilan sampel dalam jenis *non probability sampling* (non probabilitas) yaitu teknik pengambilan sampel dimana peneliti menentukan pengambilan sebuah sampel dengan cara menetapkan ciri-ciri khusus yang sesuai dengan tujuan penelitian sehingga diharapkan dapat menjawab permasalahan penelitian.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan (Maulana, 2021).

Menurut (Creswell, 2014a) terdapat tiga komponen yang digunakan dalam menumpulkan data yaitu, antara lain:

1. Wawancara

Wawancara, teknik pengumpulan data ini yaitu dengan memberikan sebuah pertanyaan dan menulis jawaban tersebut selama wawancara dilakukan atau sedang berlangsung. Wawancara yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah wawancara bebas artinya peneliti melakukan pertemuan secara langsung dengan informan dan bebas mengajukan pertanyaan kepada informan sesuai dengan jenis-jenis pertanyaan yang disiapkan sebelum wawancara dimulai. Wawancara yang akan dilakukan dengan berbicara secara langsung kepada informan dengan memberikan beberapa pertanyaan terkait dengan objek penelitian yang diteliti. Informan yang akan di wawancarai adalah informan yang menjadi sampel yang sudah dipilih dan ditentukan oleh peneliti sebelumnya. Informan yang akan diwawancarai antara lain Koordinator Bidang Pengembangan Kompetensi dan Penilaian Kinerja, Analis SDM Aparatur Ahli Muda, Analis Kepegawaian Madya, Analis SDM Aparatur Ahli Muda, dan Analis Kepegawaian Ahli Pratama.

2. Observasi

Observasi merupakan kegiatan melakukan pencatatan dan pengamatan secara langsung secara sistematis, Dalam metode yang ini peneliti akan melakukan sebuah pengamatan dengan menulis atau mencatat serta merekam berbagai informasi yang didapatkan, misalnya informasi pribadi demografis mengenai waktu, tempat dan tanggal dimana pengamatan berlangsung.

Observasi pada penelitian ini dilakukan dengan pergi dan mendatangi secara langsung lokasi penelitian dalam hal ini di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar. Dan juga mengamati secara langsung situasi dan kondisi pegawai yang ada dalam sebuah instansi tersebut agar dapat menemukan letak permasalahan yang lebih akurat agar dapat disesuaikan dengan masalah yang diangkat oleh penulis. Dan akhirnya peneliti dapat memberikan hasil dari pengamatan yang dilakukan nantinya.

3. Dokumentasi

Dokumentasi, teknik ini digunakan peneliti dengan mengambil informasi dari wawancara yang dilakukan dengan membuat catatan, gambar, rekaman audio ataupun video. Hal ini dapat menghasilkan berbagai macam informasi, dari data primer akan didapatkan langsung dari orang dan situasi yang diteliti dan dari data sekunder berupa laporan atau situasi yang ditulis oleh orang lain. Pengumpulan data atau dokumen yang akan dilakukan oleh peneliti dilakukan dengan mengambil data dari instansi terkait dalam hal ini pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar. Data yang diambil berupa data primer dan data sekunder dari pegawai yang ada disana dan juga dari website resmi dari dinas terkait. Dokumen berupa gambar juga termasuk akan dilakukan baik dengan mengambil gambar secara langsung maupun mengambil dari website yang ada di instansi terkait.

F. Teknik Analisis Data

Noeng Muhadjir dalam Rijali, (2018) mengemukakan pengertian Teknik analisis data sebagai “upaya mencari dan menata secara sistematis catatan hasil observasi, wawancara, dan lainnya untuk meningkatkan pemahaman peneliti tentang kasus yang diteliti dan menyajikannya sebagai temuan bagi orang lain. Sedangkan untuk meningkatkan pemahaman tersebut analisis perlu dilanjutkan dengan berupaya mencari makna. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik (Creswell, 2014) yang pengumpulan datanya menggunakan batasan penelitian, informasi dikumpulkan melalui observasi, wawancara dan dokumen. Creswell (2014) juga mengutip model analisis data dari Miles dan Huberman yang menyatakan ada tiga langkah yang dapat digunakan dalam menganalisis data yaitu:

1. Reduksi Data

Tahap awal yang dilakukan ketika reduksi data adalah memilah-milah data baik yang data primer maupun data sekunder kedalam bagianbagian sesuai dengan kode pertanyaan yang sama. Data yang kemudian tidak digunakan akan dieliminasi agar tidak mengganggu proses analisis. Dengan demikian, data yang telah di reduksi akan memberikan gambaran yang jelas dan mempermudah proses analisis data.

2. Penyajian Data

Setelah dilakukan pemilahan terhadap data yang telah dikumpulkan, maka langkah selanjutnya yaitu menyusun data tersebut kedalam kalimat- kalimat yang berguna untuk menjelaskan hasil

penelitian. Data yang sesuai pembahasan kemudian disusun secara sistematis kedalam paragraph maupun table agar mudah dipahami.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Ditahap ini, langkah yang dilakukan yaitu mengambil kesimpulan dari data-data yang telah dipilah dan disusun. Dari data yang telah terpilih tersebut akan menghasilkan kesimpulan yang merupakan jawaban atas pertanyaan yang ada dirumusan masalah dibagian awal.

G. Teknik Pengabsahan Data

Teknik Pengabsahan data adalah untuk menjamin bahwa semua yang telah diamati dan diteliti penulis sesuai dengan data yang sesungguhnya ada dan memang benar-benar terjadi. Hal ini dilakukan penulis untuk memelihara dan menjamin bahwa data tersebut benar, baik bagi pembaca maupun subjek penelitian (Kadirin, 2017). Dalam uji kredibilitas internal ini, dapat digunakan beberapa teknik, namun dalam penelitian ini yang digunakan adalah melalui teknik triangulasi. Triangulasi adalah pengecekan data dari berbagai narasumber, cara atau alat, tempat, situasi sosial Suwendra (2018). Dalam triangulasi terdapat tiga keabsahan data yang digunakan yakni:

1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber berarti mengumpulkan data dari sumber yang berbeda dengan menggunakan teknik yang sama. Berbagai sumber data tersebut dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan pemahaman peneliti terhadap hasil data yang diperoleh serta membandingkan dan memverifikasi keakuratannya..

2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknis berarti memeriksa data dari sumber yang sama, tetapi menggunakan teknik yang berbeda. Ketika menggunakan beberapa teknik untuk memperoleh data yang berbeda, peneliti berdiskusi untuk melihat data mana yang dianggap benar. Atau, semua data mungkin benar dari sudut yang berbeda.

3. Triangulasi Waktu

berarti menguji kredibilitas dengan cara melakukan pengecekan melalui observasi, wawancara atau Teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Umum Lokasi Penelitian

1. Visi Misi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya

Manusia Kabupaten Takalar

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar Memiliki Visi dan Misi yaitu:

Visi : “Terwujudnya Kabupaten Takalar yang Unggul, Sejahtera dan Bermartabat”.

Misi :

- 1) Meningkatkan kualitas sumberdaya manusia dan produktivitas masyarakat yang berdaya saing tinggi.
- 2) Meningkatkan pendapatan dan meringankan beban hidup masyarakat.
- 3) Mewujudkan iklim investasi yang sehat, dan berkelanjutan.
- 4) Mewujudkan pembangunan yang komprehensif berkelanjutan dan berwawasan lingkungan yang berbasis pada desa.
- 5) Mewujudkan kehidupan yang agamis, demokratis, aman dan tertib.
- 6) Menerapkan tata kelola pemerintahan yang efektif, bersih, akuntabel dan demokratis.

2. Struktur Organisasi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar memiliki struktur organisasi sebagai berikut:



(Sumber : Peraturan Bupati Takalar Nomor 46 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah)

Gambar 4.1 Struktur Organisasi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Takalar

3. Tugas Pokok dan Fungsi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang mempunyai tugas pokok membantu Bupati melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi

kewenangan daerah dan tugas pembantuan di bidang Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar memiliki fungsi sebagai berikut :

- a. Perumusan kebijakan bidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia
- b. Pelaksanaan kebijakan bidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia
- c. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan bidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia
- d. Pelaksanaan administrasi bidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia
- e. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh bupati terkait dengan tugas dan fungsinya

a. Kepala Badan

Kepala Badan yang mempunyai tugas pokok membantu Bupati melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan di bidang Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Dalam menjalankan tugas sebagaimana yang dimaksud, Kepala Badan melaksanakan fungsi Menyusun rencana kegiatan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya

Manusia sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas :

- 1) Mendistribusikan dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas sehingga berjalan lancar
- 2) Memantau, mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan tugas dalam lingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan tugas
- 3) Menyusun rancangan, mengoreksi, memaraf dan / atau menandatangani naskah dinas
- 4) Mengikuti rapat-rapat sesuai dengan bidang tugasnya
- 5) Merumuskan kebijakan daerah di bidang pengadaan pegawai, pemberhentian pegawai, informasi pegawai, mutasi pegawai, promosi pegawai, pengembangan kompetensi dan penilaian kinerja aparatur
- 6) Melaksanakan kebijakan daerah di bidang pengadaan pegawai, pemberhentian pegawai, informasi pegawai, mutasi pegawai, promosi pegawai, pengembangan kompetensi dan penilaian kinerja aparatur
- 7) Melaksanakan koordinasi penyediaan infrastruktur dan pendukung di bidang pengadaan pegawai, pemberhentian pegawai, informasi pegawai, mutasi pegawai, promosi pegawai, pengembangan kompetensi dan penilaian kinerja aparatur
- 8) Meningkatkan kualitas sumber daya manusia di bidang pengadaan pegawai, pemberhentian pegawai, informasi pegawai,

mutasi pegawai, promosi pegawai, pengembangan kompetensi dan penilaian kinerja aparatur

- 9) Memantau, pengawasan, evaluasi dan pelaporan penyelenggaraan di bidang pengadaan pegawai, pemberhentian pegawai, informasi pegawai, mutasi pegawai, promosi pegawai, pengembangan kompetensi dan penilaian kinerja aparatur
- 10) Melaksanakan administrasi Badan sesuai prosedur yang berlaku agar tertib administrasi
- 11) Menyelenggarakan koordinasi dan konsultasi dengan kementerian, lembaga pemerintah non kementerian dan lembaga lainnya dalam rangka penyelenggaraan urusan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia
- 12) Menilai hasil kerja pegawai aparatur sipil Negara dalam lingkungan Badan;
- 13) Menyusun laporan hasil pelaksanaan tugas Kepala Badan dan memberikan saran pertimbangan kepada atasan sebagai bahan perumusan kebijakan; dan
- 14) Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya.

b. Sekretaris

Sekretaris yang mempunyai tugas membantu Kepala Badan dalam melaksanakan koordinasi kegiatan, memberikan pelayanan teknis dan administrasi penyusunan program, pelaporan, umum, kepegawaian,

hukum, dan keuangan dalam lingkungan Badan. Dalam menjalankan tugas sebagaimana yang dimaksud, sekretaris memiliki fungsi Menyusun rencana kegiatan Sekretariat sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas:

- 1) Mendistribusikan dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas sehingga berjalan lancar
- 2) Memantau, mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan tugas dalam lingkungan Sekretariat untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan tugas
- 3) Menyusun rancangan, mengoreksi, memaraf dan/atau menandatangani naskah dinas
- 4) Mengikuti rapat-rapat sesuai dengan bidang tugasnya
- 5) Mengoordinasikan pelaksanaan kegiatan dalam lingkungan Badan sehingga terwujud koordinasi, sinkronisasi dan integrasi pelaksanaan kegiatan
- 6) Mengoordinasikan dan melaksanakan penyusunan perencanaan, pengendalian, dan evaluasi serta pelaporan kinerja dan pelaporan keuangan badan
- 7) Mengoordinasikan dan melaksanakan pelayanan administrasi umum, kepegawaian
- 8) Mengoordinasikan dan melaksanakan pelayanan ketatausahaan
- 9) Mengoordinasikan dan melaksanakan urusan rumah tangga Dinas

- 10) Melaksanakan dan mengoordinasikan pelayanan administrasi keuangan
- 11) Melaksanakan dan mengoordinasikan administrasi pengadaan, pemeliharaan dan penghapusan barang
- 12) Mengoordinasikan dan memfasilitasi kegiatan organisasi dan tatalaksana
- 13) Mengoordinasikan dan melaksanakan pengelolaan kearsipan
- 14) Mengoordinasikan dan melaksanakan kegiatan kehumasan dan keprotokolan
- 15) Mengoordinasikan dan melaksanakan pengumpulan, pengolahan, penyajian data dan informasi serta fasilitasi pelayanan informasi
- 16) Melaksanakan koordinasi dan konsultasi dengan lembaga pemerintah atau nonpemerintah, dalam rangka pelaksanaan tugas dan fungsi
- 17) Menilai hasil kerja pegawai Aparatur Sipil Negara sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan;
- 18) Menyusun laporan hasil pelaksanaan tugas Sekretaris dan memberikan saran pertimbangan kepada atasan sebagai bahan perumusan kebijakan; dan
- 19) Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya.

c. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian

Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian yang mempunyai tugas membantu Sekretaris dalam mengumpulkan bahan dan melakukan urusan ketatausahaan, administrasi pengadaan, pemeliharaan dan penghapusan barang, urusan rumah tangga serta mengelola administrasi kepegawaian. Dalam menjalankan tugas sebagaimana yang dimaksud, Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian memiliki fungsi Menyusun rencana kegiatan Sub bagian Umum dan Kepegawaian, sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas :

- 1) Mendistribusikan dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas sehingga berjalan lancar
- 2) Memantau, mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan tugas dalam lingkungan Sub bagian Umum dan Kepegawaian, untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan tugas
- 3) Menyusun rancangan, mengoreksi, memaraf dan / atau menandatangani naskah dinas
- 4) Mengikuti rapat-rapat sesuai dengan bidangnya
- 5) Melakukan pengklarifikasian surat menurut jenisnya
- 6) Melakukan administrasi dan pendistribusikan naskah dinas masuk dan keluar
- 7) Melakukan pengelolaan arsip naskah dinas
- 8) Menyiapkan bahan dan menyusun rencana kebutuhan, pemeliharaan dan penghapusan barang

- 9) Menyiapkan bahan dan menyusun administrasi pengadaan, pendistribusian, pemeliharaan, inventarisasi dan penghapusan barang
- 10) Melakukan, menyiapkan dan Mengkoordinasikan pengelolaan urusan rumah tangga
- 11) Mengkoordinasikan dan melakukan pengumpulan, pengolahan, penyajian data dan informasi serta fasilitasi pelayanan informasi
- 12) Mempersiapkan dan Mengkoordinasikan pelaksanaan rapat dinas, upacara bendera, kehumasan dan keprotokolan
- 13) Menyiapkan bahan, menghimpun dan mengelola data kehadiran pegawai
- 14) Mengkoordinasikan dan memfasilitasi administrasi surat tugas dan perjalanan dinas pegawai
- 15) Menyiapkan bahan, Mengkoordinasikan dan memfasilitasi kegiatan organisasi dan tatalaksana
- 16) Menyiapkan bahan dan mengelola administrasi kepegawaian;
- 17) Menyusun rencana kebutuhan pengembangan sumber daya manusia di lingkungan badan
- 18) Menyiapkan bahan perumusan kebijakan pembinaan, peningkatan kompetensi, disiplin dan kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil
- 19) Menyiapkan bahan, menghimpun dan mengelola Sistem informasi kepegawaian

20) Menyusun laporan hasil pelaksanaan tugas Sub bagian Umum dan Kepegawaian serta memberikan saran pertimbangan kepada atasan sebagai bahan perumusan kebijakan

21) Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya.

d. Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan

Kepala Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan yang mempunyai tugas membantu Sekretaris dalam mengumpulkan bahan dan melakukan penyusunan rencana program kegiatan, anggaran, penyajian data dan informasi serta penyusunan laporan. Dalam menjalankan tugas sebagaimana yang dimaksud, Kepala Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan memiliki fungsi Menyusun rencana kegiatan Sub bagian Perencanaan dan Keuangan, sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas:

- 1) Mendistribusikan dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas sehingga berjalan lancar
- 2) Memantau, mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan tugas dalam lingkungan Sub bagian Perencanaan dan Keuangan untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan tugas
- 3) Menyusun rancangan, mengoreksi, memaraf dan / atau menandatangani naskah dinas
- 4) Mengikuti rapat-rapat sesuai dengan bidang tugasnya
- 5) Mengkoordinasikan, menyiapkan bahan dan melakukan penyusunan perencanaan program, kegiatan dan anggaran

- 6) Melaksanakan penyusunan bahan Rencana Strategis Badan
- 7) Melaksanakan penyusunan bahan Rencana Kinerja dan Perjanjian Kinerja sebagai pedoman pelaksanaan tugas
- 8) Mengumpulkan bahan dan menyusun Laporan Kinerja, Laporan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah dan Laporan Keterangan Pertanggungjawaban Bupati
- 9) Menyiapkan bahan dan melakukan pemantauan dan evaluasi kinerja
- 10) Mengumpulkan bahan, Mengkoordinasikan, rencana kebutuhan gaji pegawai dan rencana proyeksi pendapatan sebagai bahan penyusunan anggaran badan
- 11) Mengumpulkan bahan, menyusun dan mengelola administrasi keuangan badan
- 12) Melakukan verifikasi kelengkapan administrasi penatausahaan keuangan badan
- 13) Mengkoordinasikan pelaksanaan akuntansi pengeluaran dan penerimaan keuangan
- 14) Menyiapkan bahan dan menyusun laporan keuangan
- 15) Menyusun realisasi perhitungan anggaran
- 16) Mengevaluasi pelaksanaan tugas bendaharawan
- 17) Mengumpulkan bahan, Mengkoordinasikan dan menindaklanjuti laporan hasil pemeriksaan keuangan
- 18) Menyusun laporan hasil pelaksanaan tugas Sub Bagian

Perencanaan dan Keuangan dan memberikan saran pertimbangan kepada atasan sebagai bahan perumusan kebijakan

19) Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya.

e. Bidang Pengadaan, Pemberhentian dan Informasi

Kepala Bidang Pengadaan, Pemberhentian dan Informasi yang mempunyai tugas melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan, pemberian pendampingan serta pemantauan dan evaluasi di bidang pengadaan, pemberhentian dan informasi. Dalam menjalankan tugas sebagaimana yang dimaksud, Kepala Bidang Pengadaan, Pemberhentian dan Informasi memiliki fungsi Menyusun rencana kegiatan Bidang Pengadaan, Pemberhentian dan Informasi sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas:

- 1) Mendistribusikan dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas sehingga berjalan lancar
- 2) Memantau, mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan tugas dalam lingkungan Bidang Pengadaan, Pemberhentian dan Informasi untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan tugas;
- 3) Menyusun rancangan mengoreksi, memaraf dan / atau menandatangani naskah dinas
- 4) Mengikuti rapat-rapat sesuai dengan bidang tugasnya
- 5) Merumuskan kebijakan pengadaan, pemberhentian dan informasi

- 6) Mengkoordinasikan rencana kebutuhan, jenis dan jumlah jabatan untuk pelaksanaan pengadaan Calon Aparatur Sipil Negara dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja
- 7) Mengkoordinasikan penyelenggaraan pengadaan dan pengangkatan Calon Aparatur Sipil Negara dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja
- 8) Mengkoordinasikan usulan pengangkatan Calon Aparatur Sipil Negara (80%) menjadi Aparatur Sipil Negara (100%)
- 9) Mengkoordinasikan usulan penerbitan Kartu Pegawai
- 10) Mengkoordinasikan usulan penerbitan Sertifikat Tabungan Pensiun
- 11) Mengkoordinasikan pelaksanaan administrasi pemberhentian Calon Aparatur Sipil Negara dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja
- 12) Mengkoordinasikan penyusunan informasi kepegawaian
- 13) Mengkoordinasikan pengelolaan data dan pemeliharaan arsip tata naskah kepegawaian Aparatur Sipil Negara
- 14) Memfasilitasi lembaga profesi Aparatur Sipil Negara;
- 15) Mengevaluasi dan melaporkan kegiatan pengadaan, pemberhentian dan pengelolaan informasi kepegawaian
- 16) Menyusun laporan hasil pelaksanaan tugas bidang pengadaan, pemberhentian dan informasi dan memberikan saran pertimbangan kepada atasan sebagai bahan perumusan

kebijakan

- 17) Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya.

f. Bidang Mutasi dan Promosi

Kepala Bidang Mutasi dan Promosi yang mempunyai tugas melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan, pemberian pendampingan serta pemantauan dan evaluasi di bidang mutasi dan promosi. Dalam menjalankan tugas sebagaimana yang dimaksud, Kepala Bidang Mutasi dan Promosi memiliki fungsi Menyusun rencana kegiatan Bidang mutasi dan promosi antara lain;

- 1) Mendistribusikan dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas sehingga berjalan lancar
- 2) Memantau, mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan tugas dalam lingkungan Bidang Mutasi dan Promosi untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan tugas.
- 3) Menyusun rancangan, mengoreksi, memaraf dan / atau menandatangani naskah dinas
- 4) Mengikuti rapat-rapat sesuai dengan bidang tugasnya
- 5) Merumuskan kebijakan Mutasi dan Promosi
- 6) Menyelenggarakan proses mutasi dan promosi
- 7) Mengkoordinasikan pelaksanaan mutasi dan promosi
- 8) Memverifikasi dokumen mutasi dan promosi
- 9) Mengevaluasi dan pelaporan pelaksanaan mutasi dan promosi

- 10) Melakukan pemantauan, evaluasi dan pelaporan kegiatan di bidang mutasi dan promosi
- 11) Menyusun laporan hasil pelaksanaan tugas dan memberikan saran pertimbangan kepada atasan sebagai bahan perumusan kebijakan
- 12) Melakukan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya.

g. Bidang Pengembangan Kompetensi dan Penilaian Kinerja Aparatur

Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi dan Penilaian Kinerja Aparatur yang mempunyai tugas melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan, pemberian pendampingan serta pemantauan dan evaluasi di bidang pengembangan kompetensi dan penilaian kinerja aparatur. Dalam menjalankan tugas sebagaimana yang dimaksud, Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi dan Penilaian Kinerja Aparatur memiliki fungsi Menyusun rencana kegiatan Bidang Pengembangan Kompetensi dan Penilaian Kinerja Aparatur diantaranya:

- 1) Mendistribusikan dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas sehingga berjalan lancar
- 2) Memantau, mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan tugas dalam lingkungan Bidang Pengembangan Kompetensi dan Penilaian Kinerja Aparatur untuk mengetahui perkembangan

pelaksanaan tugas.

- 3) Menyusun rancangan mengoreksi, memaraf dan / atau menandatangani naskah dinas
- 4) Mengikuti rapat-rapat sesuai dengan bidang tugasnya
- 5) Merumuskan bahan kebijakan pengembangan karier Aparatur Sipil Negara kompetensi
- 6) Mengkoordinasikan dan kerja sama pelaksanaan seleksi jabatan
- 7) Mengelola administrasi peningkatan kapabilitas aparatur
- 8) Melaksanakan pengembangan dalam jabatan fungsional
- 9) Mengevaluasi pelaksanaan pengembangan kompetensi aparatur;
- 10) Membuat kajian kebijakan pengembangan Aparatur
- 11) Merumuskan bahan kebijakan Penilaian Kinerja dan penghargaan
- 12) Merencanakan pelaksanaan kegiatan penilaian kinerja dan penghargaan serta mengkoordinir kegiatan penilaian kinerja
- 13) Mengevaluasi hasil penilaian kinerja
- 14) Memverifikasi usulan pemberian penghargaan
- 15) Mengkoordinasikan usulan pemberian penghargaan
- 16) Mengevaluasi dan pelaporan Penilaian Kinerja dan Penghargaan
- 17) Membuat kajian Penilaian Kinerja dan Penghargaan
- 18) Menyiapkan bahan dan data untuk penetapan kedudukan hukum aparatur
- 19) Melakukan pemantauan, evaluasi dan pelaporan kegiatan di

bidang pengembangan kompetensi dan penilaian kinerja aparatur

20) Menyusun laporan hasil pelaksanaan tugas dan memberikan saran pertimbangan kepada atasan sebagai bahan perumusan kebijakan

21) Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

h. Kelompok Jabatan Fungsional

Kelompok Jabatan Fungsional mempunyai tugas Membantu Kepala Badan dalam menyiapkan, melakukan dan menyelesaikan kegiatan perencanaan pembangunan daerah, penelitian dan pengembangan.

B. Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar

Pengembangan pegawai sangat diperlukan dalam sebuah dunia instansi, karena dengan adanya kegiatan tersebut dapat membantu meningkatkan skill dan keterampilan pegawai. Pengembangan pegawai juga buat untuk memperoleh pegawai-pegawai yang mampu berprestasi dan fleksibel untuk suatu instansi dalam kegiatannya ke masa depan.

Pengembangan Kompetensi Pegawai penting untuk dilakukan karena sesuai yang tertera didalam Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2018 Tentang Pengembangan

Kompetensi Pegawai Aparatur Sipil Negara Pasal 4 bahwa Setiap PNS memiliki hak dan kesempatan yang sama untuk mengikuti Pengembangan Kompetensi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a dengan memperhatikan hasil penilaian kinerja dan penilaian Kompetensi PNS yang bersangkutan. Dan pada Pasal 12 menyatakan bahwa Pengembangan Kompetensi Pegawai ASN menjadi dasar untuk pemberian sertifikasi kompetensi jabatan ASN.

Pengembangan kompetensi pegawai nantinya akan dapat diukur dari hasil wawancara peneliti dengan beberapa Informan yang ada, mengenai bagaimana pengembangan kompetensi seorang pegawai negeri sipil, terdapat beberapa aspek dalam pengembangan kompetensi pegawai yaitu terdapat pada Teori Pengembangan Kompetensi Pegawai Titus Sani, Joyce J. Rares, Martha Ogotan (2018) bahwa pengembangan kompetensi pegawai negeri sipil terdiri dari 4 aspek bagian yang terdiri dari: (1) Pendidikan Formal, (2) Pendidikan dan Pelatihan (Diklat), (3) Kursus, seminar, penataran, dan local karya, (4) Pelatihan ditempat kerja. Yaitu sebagai berikut :

1. Pendidikan Formal

Pendidikan formal adalah Pendidikan yang diikuti oleh PNS dalam bentuk studi lanjut pada jenjang yang lebih tinggi sesuai dengan tugas yang menjadi tanggung jawab pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar. Untuk mengukur pengembangan kompetensi seorang pegawai negeri sipil salah satunya dapat dilihat dari Pendidikan formal yang diikuti atau dilaksanakan oleh pegawai tersebut.

Untuk mengetahui pengembangan pendidikan formal di BKPSDM di Kabupaten Takalar dapat dilihat pada tabel berikut:

Table 4.1 Komposisi Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah Pegawai Studi Lanjut		
		2019	2020	2021
1.	SMA	5	5	4
2.	Strata 1/S1	24	24	27
3.	Strata 2/S2	7	6	9
4.	Strata 3/S3	1	1	0

(Sumber : Bidang Mutasi dan Promosi Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar)

Berdasarkan data tabel yang ada di atas dapat di lihat bahwa pengembangan kompetensi pegawai dari aspek Pendidikan formal ditahun 2019 dan 2020 tidak jauh berbeda, hanya saja pada tahun 2021 jumlah pegawai yang memiliki tingkat Pendidikan S1 dan S2 meningkat dari 2 tahun sebelumnya sedangkan untuk pegawai yang lulusan S3 tidak ada.

Pendidikan formal atau yang dikenal dengan studi lanjut merupakan suatu bentuk kegiatan pengembangan kompetensi dalam bentuk melanjutkan Pendidikan kejenjang yang lebih tinggi seperti dari pegawai yang Pendidikan terakhirnya adalah SMA maka akan melanjutkan Pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi yaitu dengan melanjutkan ke jenjang perkuliahan yaitu sebagai seorang sarjana dimulai dari strata 1 atau S1, S2, S3 dan seterusnya, yang nantinya akan meningkatkan pengetahuan dari pegawai itu sendiri, tentunya studi yang dilanjutkan saling berhubungan dengan tugas dan fungsi dalam

pekerjaan yang ada agar dapat dimanfaatkan ketika bekerja. Hasil observasi peneliti terkait dengan pelaksanaan Pendidikan formal yang dilakukan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar menyatakan bahwa pengembangan kompetensi pegawai dalam bentuk Pendidikan formal dilaksanakan sebagaimana mestinya, hal tersebut didukung dengan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan beberapa informan yang ada.

Berdasarkan data yang diperoleh tersebut maka hasil wawancara terkait indikator pengembangan kompetensi pegawai negeri sipil dalam hal ini Pendidikan Formal yakni sebagai berikut:

Adapun dalam wawancara yang dilakukan oleh penulis dengan A selaku salah satu staff/pegawai Analis Kepegawaian Madya mengenai status pegawai dalam Pendidikan formal atau jenjang pendidikan mengatakan bahwa:

“Kalau di kantor BKPSDM ini total pegawainya sekarang ada 40 orang per akhir tahun kemarin nah lulusan SMA itu ada 5 orang pegawai, untuk S1 itu rata-rata yang paling dominan, terus yang sementara jalan ini S2 ada 2 orang yaitu satu pegawai/staff dan yang satunya itu adalah kepala bidang pengadaan sendiri kalau untuk S3 baru 1 orang yaitu kepala Badan, jadi Pendidikan formal atau studi lanjut yang masih dominan itu adalah yang s1”. (Hasil wawancara dengan A selaku salah satu staff/pegawai Analis Kepegawaian Madya, pada tanggal 28 Juli 2022)

Berdasarkan hasil data di atas bisa dilihat bahwa masih ada beberapa pegawai yang hanya lulusan SMA dan itupun dari beberapa pegawai yang lulusan SMA tersebut hanya ada 1 orang yang saat ini masih dalam keadaan mengikuti perkuliahan kejenjang S1 dan untuk pegawai yang S1 yang

melanjutkan ke jenjang strata 2 juga hanya 2 orang sisanya masih tetap berada di strata 1 atau S1, jadi secara umum jenjang Pendidikan atau Pendidikan formal yang masih dominan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar adalah pegawai lulusan strata 1 atau S1.

Selanjutnya wawancara yang dilakukan oleh penulis dengan salah satu staff/pegawai ARPM selaku Analis SDM Ahli Muda mengenai tanggungan biaya atau anggaran dalam melakukan studi lanjut atau kegiatan Pendidikan formal berpendapat bahwa :

“Kalau untuk biaya tugas belajar tidak ada dianggarkan, jadi untuk Pendidikan formal tidak ada anggaran dari pemerintah daerah khususnya di bkpsdm , jadi masing-masing memakai biaya sendiri. Ada juga yang pakai beasiswa dari pihak luar seperti lpdp kan ada beasiswa begitu, tapi untuk dari instansi tidak ada”. (Hasil wawancara dengan ARPM selaku salah satu staff/pegawai Analis SDM Ahli Muda, pada tanggal 28 Juli 2022)

Kemudian pernyataan yang sama juga disampaikan oleh UU salah satu pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar selaku Analis Kepegawaian Ahli Pratama mengatakan bahwa :

“Kalau tugas belajar sejauh ini tidak ada semua rata-rata mandiri ataupun kalau ada itu pendanaan dari kementerian biasanya, kebanyakan dari kementerian Kesehatan khusus untuk dokter, selain dari dokter itu ya mandiri”. (Hasil wawancara dengan UU selaku salah satu staff/pegawai Analis Kepegawaian Ahli Pratama, pada tanggal 28 Juli 2022)

Berdasarkan pernyataan di atas dapat diketahui bahwa anggaran atau tanggungan biaya kepada pegawai negeri sipil yang ingin melakukan studi lanjut atau tugas belajar itu tidak ditanggung ataupun tidak dianggarkan oleh

pemerintah dan juga instansi terkait dalam hal ini di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar. Jadi semua pegawai yang ada di Badan Kepegawaian dan pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar masih menggunakan biaya sendiri atau secara mandiri dalam melakukan tugas belajar atau studi lanjut. Ada juga beberapa dari pegawai yang memanfaatkan beasiswa dari pihak luar seperti LPDP dan jenis beasiswa lainnya dalam rangka melanjutkan studi lanjut atau tugas belajar yang ingin di ikuti.

Kemudian wawancara yang dilakukan penulis dengan salah satu informan yaitu staff/pegawai H selaku Analis SDM Aparatur Ahli Muda mengenai pengaruh Pendidikan formal atau studi lanjut terhadap peningkatan kompetensi pegawai berpendapat bahwa :

“iya otomatis karna, artinya dari Pendidikan S1 dia lanjut S2 otomatis disiplin ilmunyakan bertambah jadi sekarang itu untuk 2022 ini pada permenpan baru itu istilahnya tidak ada lagi izin belajar/tugas belajar untuk 2022 jadi tugas belajar mandiri dengan yang ada sponsornya jadi tugas belajar itu dia artinya meninggalkan tugas dikantornya, tapi saat ini untuk yang permempnan yang baru itu sementara masih digarap jadi kita masih konsultasikan, *draft* menpannya sudah ada tapi kita dari kabupaten itu membuat *draft* Kembali persetujuan dari ada beberapa yang terkait dari hukum dan lain-lain, jadi untuk sementara ini kita masih memakai *draft* yang lama karna *draft*nya belum selesai jadi masih ijin, kita sesuaikan kalau dia bermohonnya di tahun 2021 kita proses sesuai ijin”. (Hasil wawancara dengan H selaku salah satu staff/pegawai Analis SDM Aparatur Ahli Muda, pada tanggal 27 Juli 2022)

Berdasarkan pernyataan di atas dapat dilihat bahwa kegiatan pendidikan formal atau studi lanjut sangat penting dalam menunjang kompetensi pegawai terkhusus kepada pegawai yang ada di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar.

Ketika seorang pegawai melakukan studi lanjut atau melanjutkan jenjang Pendidikannya maka secara otomatis akan meningkatkan disiplin ilmunya yang tentunya sesuai dan sejalan dengan tugas dan fungsinya dalam bekerja. Informanpun menambahkan bahwa pada tahun 2022 ini tidak ada lagi tugas izin belajar artinya pegawai yang ingin melakukan tugas belajar atau studi lanjut menggunakan biaya sendiri atau secara mandiri dan dalam aturan itupun pegawai yang mengikuti studi lanjut harus meninggalkan tugas yang ada dikantornya. Tapi peraturan dari permenpan tersebut belum diterapkan sepenuhnya oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar, artinya *draft* dari permenpan sudah ada tapi belum diterapkan karna pihak dari Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar juga sementara membuat *draft* Kembali dengan ketentuan-ketentuan tertentu, jadi sampai sekarang Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia masih menggunakan *draft* atau sistem yang salam dalam hal aturan tugas belajar atau studi lanjut.

Selanjutnya, pernyataan yang sama berikutnya disampaikan oleh salah satu informan dalam hal ini staff/pegawai ARPM selaku Analis SDM Aparatur Ahli Muda, mengatakan bahwa :

“ya tentunya tujuannya untuk melanjutkan Pendidikan formal itukan untuk meningkatkan kompetensi, namun ada juga beberapa pegawai itu tidak linear jurusan yang diambil pada saat perkuliahan tidak linear dengan tupoksinya. Jadi ini ada yang linear dan ada yang tidak linear. Tentunya yang linear akan berdampak langsung kepada opdnya dan instansinya, tapi kalau yang tidak linear mungkin untuk kompetensi diri pribadi sendiri tapi untuk ke opd tidak begitu signifikan”. (Hasil wawancara dengan ARPM selaku salah satu

staff/pegawai Analis SDM Aparatur Ahli Muda, pada tanggal 28 Juli 2022)

Berdasarkan pernyataan pegawai di atas bahwa tujuan sebenarnya dari pelaksanaan Pendidikan formal atau tugas belajar/studi lanjut ini adalah untuk meningkatkan kompetensi seorang pegawai. Tapi dalam beberapa kasus yang ada masih ada beberapa pegawai yang disampaikan informan tidak linear antara jurusan perkuliahan yang diambil dengan tugas dan fungsi pekerjaannya di kantor, tapi ada juga pegawai yang linear artinya jurusan yang ambil atau yang sedang dijalani dalam studi lanjut/tugas belajar sesuai dengan tugas dan fungsi pekerjaannya Ketika bekerja. Dan hal tersebut tentunya berdampak kepada kompetensi yang dimiliki oleh pegawai tersebut, bagi pegawai yang linear tentunya akan berdampak kepada opd dan instansinya sedangkan pegawai yang tidak linear mungkin hanya berdampak kepada diri sendiri tapi untuk ke opd dan instansinya akan kurang maksimal ataupun tidak signifikan.

Kemudian pernyataan yang sama lagi dikatakan oleh UU selaku Analis Kepegawaian Ahli Pratama mengatakan bahwa :

“iya pasti, pasti berpengaruh sekali dengan pengembangan kompetensi pegawai, apalagi seperti pelatihan kalau pelatihan kan jangka pendek kecuali kalau diklat-diklat yang jangka Panjang jadi sangat berpengaruh terhadap perilaku dan juga pengembangan kompetensinya”. (Hasil wawancara dengan UU selaku salah satu staff/pegawai Analis Kepegawaian Ahli Pratama, pada tanggal 28 Juli 2022)

Dalam pernyataan lain yang di utarakan oleh informan di atas dapat dikatakan bahwa Pendidikan formal atau kegiatan studi lanjut/tugas belajar sangat berpengaruh terhadap kompetensi pegawai terkhusus di Badan

Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar. Apalagi Pendidikan formal atau studi lanjut/tugas belajar merupakan diklat jangka Panjang yang tentunya berpengaruh terhadap kompetensi pegawai.

Selanjutnya hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis dengan HH selaku Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi dan Penilaian Kinerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Takalar mengenai hambatan dalam melakukan studi lanjut/tugas belajar, mengatakan bahwa :

“yang pertama itu masalah anggaran, kemudian yang kedua yaitu ada beberapa pns itu yang maunya instan dia mau lanjut studi tapi tidak mau berfikir itu yang saya lihat selama ini kalau ditakalar terkhusus di kantor bkpsdm ini kalau misalnya di suruh ke kampus seperti unhas atau disuruh ke universitas negri yang notabennya banyak tugas-tugasnya itu mereka malas, mereka mau s2 dapat gelar tapi tidak mau kerja tugas, itu rata-rata setiap yang mengurus izin belajar, dia cari gampang, dapat gelar tapi tidak terbebani dengan tugas-tugas kuliah”. (Hasil wawancara dengan HH selaku Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi dan Penilaian Kinerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Takalar, pada tanggal 29 Juli 2022)

Berdasarkan pernyataan yang disampaikan oleh Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi dan Penilaian Kinerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Takalar bahwasanya permasalahan pertama atau hambatan pertama dalam melaksanakan studi lanjut/tugas belajar adalah terkait masalah anggaran atau pendanaan, hambatan yang pertama ini bisa dikatakan sebagai hambatan yang sangat umum dan sering terjadi dalam melaksanakan suatu kegiatan di sebuah instansi bukan hanya dalam melakukan kegiatan studi lanjut/tugas belajar tapi juga dalam kegiatan-kegiatan lainnya terkhusus di Kabupaten Takalar dan

juga Instansi terkait. Kegiatan tugas belajar/studi lanjut yang sebelumnya disampaikan oleh beberapa informan juga mengatakan bahwa masalah anggaran atau pendanaan masih menjadi kendala penting dalam melaksanakan kegiatan studi lanjut/tugas belajar. Dan hambatan yang kedua menurut informan adalah lebih terfokus ke individu pegawainya terkhusus ke pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar, masih ada beberapa pegawai yang ingin melakukan studi lanjut atau tugas belajar tapi tidak ingin di pusingkan dengan tugas-tugas dikampus atau tugas-tugas dalam perkuliahan, pegawai hanya ingin menikmati studi lanjut/tugas belajar tanpa terbebenai dengan tugas-tugas yang ada di dalam kuliahnya sedangkan jika seseorang baik itu yang sudah pegawai maupun yang belum pegawai Ketika sudah melakukan studi lanjut dalam hal ini mengikuti perkuliahan otomatis harus mengikuti apa yang disampaikan seperti mengerjakan tugas-tugas dan lain sebagainya karna itu semua tidak terlepas Ketika seseorang memasuki jenjang Pendidikan yang lebih tinggi dalam hal ini mengikuti kuliah.

Hal yang sama juga disampaikan oleh salah satu pegawai ARPM selaku Analis SDM Aparatur Ahli Muda, mengatakan bahwa :

“kalau untuk permasalahan atau hambatannya sendiri di kami bkpsdm terkait tugas belajar itu banyak pegawai ya yang melakukan perkuliahan terlebih dahulu kemudian baru mengajukan izin maupun tugas belajar, kan seharusnya dia mengajukan dulu ke bkpsdm untuk permohonan tugas belajar atau izin belajar baru kuliah, ini kuliah dulu baru mengajukan , ini adalah permasalahan yang dialami sehingga pada saat untuk pengurusan naik pangkat pasti akan terkendala juga untuk memasukkan ijazah dari perkuliahannya”. (Hasil wawancara dengan ARPM selaku salah satu staff/pegawai Analis SDM Aparatur Ahli Muda, pada tanggal 28 Juli 2022)

Berdasarkan pernyataan yang disampaikan informan di atas permasalahan yang terjadi dalam melaksanakan studi lanjut/tugas belajar terkhusus di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar adalah lebih mengarah ke masalah individual yaitu pada pegawainya sendiri dimana masih banyak pegawai yang ketika melakukan studi lanjut/tugas belajar itu tidak sesuai dengan aturan yang sudah ditetapkan, dimana masih ada banyak pegawai yang melakukan studi lanjut/tugas belajar baru mengajukan surat izin belajar, yang di mana aturan atau ketentuannya adalah pegawai yang ingij melakukan studi lanjut/tugas belajar terlebih dahulu mengajukan surat izin belajar setelah itu melakukan studi lanjut/tugas belajar. Hal tersebut dapat berdampak ketika proses pengurusan kenaikan pangkat dimana pegawai tersebut akan terkendala dalam memasukkan berkas-berkas yang ada seperti ijazah dari perkuliahannya, apalagi hal tersebut terjadi ketika pegawai tersebut masih dalam tahap perkuliahan dan didisaat bersamaan pengurusan ijazah harus diselesaikan tentu hal tersebut menjadi kendala tersendiri bagi pegawai tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara beberapa informan di atas terkait dengan Pendidikan formal dalam hal ini studi lanjut/tugas belajar sebagai indikator dalam pengembangan kompetensi pegawai dapat disimpulkan bahwa kegiatan studi lanjut/tugas belajar yang menjadi indikator dari pengembangan kompetensi pegawai yang dilakukan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar secara

kualifikasi sudah baik, hanya saja masih terkendala di biaya, anggaran atau pendanaan yang dimana pihak instansi dan pemerintah yang tidak menanggung tentang masalah anggaran pada saat pegawai melakukan studi lanjut/tugas belajar. Sehingga pegawai yang ingin melakukan studi lanjut/tugas belajar masih menggunakan biaya sendiri atau secara mandiri jika ingin melakukan studi lanjut/tugas belajar. Dan juga beberapa pegawai yang tidak mengikuti aturan dalam melaksanakan studi lanjut/tugas belajar, dimana masih ada pegawai yang sudah dalam proses studi lanjut/tugas belajar setelah itu baru memasukkan surat permohonan izin yang harusnya pegawai tersebut harus memasukkan surat permohonan izin terlebih dahulu sebelum melakukan kegiatan studi lanjut/tugas belajar.

2. Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)

Salah satu bentuk pengembangan kompetensi pegawai yang dapat meningkatkan kompetensi pegawai adalah Pendidikan dan pelatihan (Diklat) yang dimana Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) adalah kegiatan yang diikuti oleh PNS baik itu dalam bentuk Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (Latpim), diklat teknis, maupun diklat fungsional sesuai dengan tugas yang menjadi tanggung jawab pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar. Diklat yang nantinya diikuti harus sesuai dengan ketentuan yang sudah ditentukan agar pegawai dapat memiliki kompetensi sesuai dengan tugas dan fungsinya di masing-masing instansi tempat bekerja. Kegiatan diklat yang dilakukan diharapkan dapat lebih meningkatkan kualitas pegawai baik dari segi kualitas dan kuantitas pegawai

tersebut.

Tabel 4.2 Komposisi Pegawai Berdasarkan Jenis Diklat Yang Dilikuti

No.	Jenis Diklat	Jumlah Pegawai Ikut Diklat		
		2019	2020	2021
1.	Diklat PIM 2	1	1	1
2.	Diklat PIM 3	1	2	2
3.	Diklat PIM 4	4	5	5

(Sumber : Bidang Pengembangan Kompetensi dan Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar)

Berdasarkan data pada tabel di atas dapat di lihat bahwa pengembangan kompetensi pegawai dari aspek Pendidikan dan pelatihan/diklat dilihat dari jumlah pegawai yang mengikuti diklat pada tahun 2019 yang tergolong sedikit sedangkan pada tahun 2020 jumlah pegawai yang mengikuti diklat cukup meningkat walau hanya beberapa orang begitupun pada tahun 2021 dengan jumlah yang sama. Hasil observasi peneliti terkait dengan pelaksanaan Pendidikan dan pelatihan yang dilakukan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar menyatakan bahwa pengembangan kompetensi pegawai dalam bentuk Pendidikan dan pelatihan dilaksanakan sebagaimana mestinya, hal tersebut didukung dengan data primer dan data sekunder berupa hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan beberapa informan yang ada.

Hasil wawancara penulis dengan HH selaku Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi dan Penilaian Kinerja di Badan Kepegawaian

dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Takalar mengenai jenis diklat yang diikuti pegawai mengatakan bahwa :

“kalau di bkpsdm itu banyak ya, ada diklat teknis, diklat fungsional dan beberapa diklat lainnya”. (Hasil wawancara dengan HH selaku Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi dan Penilaian Kinerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Takalar, pada tanggal 29 Juli 2022)

Berdasarkan pernyataan yang disampaikan oleh informan diketahui bahwa jenis diklat yang diikuti oleh pegawai negeri sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar yaitu terdiri dari diklat teknis, diklat fungsional dan beberapa diklat lainnya yang belum sempat disampaikan secara keseluruhan oleh informan. Beberapa diklat yang disebutkan tadi masing-masing terdiri lagi dari berbagai macam diklat seperti contoh diklat pim 1, diklat pim 2, diklat pim 3 dan seterusnya, ada juga diklat administrator dan diklat lainnya. Semua diklat masing-masing memiliki tugas dan fungsi yang berbeda-beda tapi semua memiliki hasil yang sama yaitu meningkatkan kompetensi pegawai.

Selanjutnya salah satu staff/pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar H selaku Analis SDM Aparatur Ahli Muda berpendapat mengenai tujuan diklat dilakukan, berpendapat bahwa :

“yang pertama itu termasuk salah satunya yaitu pengembangan kompetensinya misalnya kita mengadakan diklat atau bimtek ini artinya disesuaikan dengan misalnya kemarin itu di tahun 2021 kita mengadakan bimtek untuk penyusunan SKP ya, dengan adanya diklat itu kita artinya kita akan kelola bagaimana penyusunan SKP yang sebenarnya, skp itu tiap tahun jadi setiap akhir tahun itu kita Menyusun rencana kinerja masing-masing”. (Hasil wawancara dengan H selaku salah satu staff/pegawai Analis SDM Aparatur Ahli Muda,

pada tanggal 27 Juli 2022)

Berdasarkan pernyataan informan di atas dapat dilihat bahwa kegiatan diklat yang dilaksanakan tentunya bertujuan untuk mengembangkan kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai negeri sipil dalam rangka bentuk pengembangan kompetensi pegawai. Informan juga menambahkan bahwa salah satu kegiatan yang dilakukan adalah bimtek atau bimbingan teknis untuk penyusunan SKP (Sasaran Kinerja Pegawai). Dengan adanya diklat yang dilakukan akan memudahkan dalam berbagai hal termasuk memudahkan dalam penyusunan SKP tersebut.

SKP atau sasaran kinerja pegawai di susun oleh masing-masing pegawai setiap akhir tahun dalam rangka mengetahui rata-rata kinerja selama setahun yang dilakukan oleh pegawai tersebut. SKP juga selanjutnya di rekapitulasi secara keseluruhan dan di susun kedalam E-Lapkin (Laporan Kinerja) yang merupakan hasil kinerja semua pegawai di kantor atau instansi terkait.

Kemudian salah satu informan H yang merupakan staff/pegawai selaku Analis SDM Aparatur Ahli Muda mempunyai tanggapan terkait dengan diklat yang disesuaikan dengan kebutuhan di instansi, mengatakan bahwa :

“ya harusnya memang begitu, tapi sekarang itu kalau ada diklat-diklat masing-masing di opd ,dulukan ada memang istilahnya satu pintu disini tapi mereka sekarang tergantung dengan penganggaran, kalau ada mungkin kegiatan yang bisa dianggarkan, dilaksanakan sendiri di opd masing-masing, kecuali diklat-diklat yang struktural itu seperti diklat pim disini, itupun anggarannya kalau memang ada di opdnya dia mengusul kesini kita yang pengiriman”. (Hasil wawancara dengan H selaku salah satu staff/pegawai Analis SDM Aparatur Ahli

Muda, pada tanggal 27 Juli 2022)

Hasil wawancara yang disampaikan oleh Analis SDM Aparatur Ahli Muda dapat dikatakan bahwa kegiatan diklat atau Pendidikan dan pelatihan memang seharusnya disesuaikan dengan kebutuhan di masing-masing instansi terkait. Informanpun menambahkan bahwa jika dulu semua kegiatan diklat di Kabupaten Takalar dilakukan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar atau disebut dengan 1 pintu tapi menurut penyampaian informan sekarang sudah tidak begitu, artinya kebutuhan diklat disesuaikan dan diatur di masing-masing opd karena disesuaikan dengan anggaran yang ada. Kecuali kegiatan seperti diklat struktural misalnya diklat pim yang masih di atur di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar, jadi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar hanya sebagai tempat mengusulkan pegawai yang diusulkan dari instansinya setelah itu akan di proses untuk pengiriman untuk melaksanakan diklat.

Selanjutnya hal yang sama juga disampaikan oleh salah satu staff/pegawai A selaku Analis Kepegawaian Madya mempunyai pendapat lain yaitu berpendapat bahwa :

“ya disesuaikan dengan kebutuhan,kita itu sebagai cpns,dikatakan sebagai pns kalau mengikuti diklat prajabatan dan itu harus, dan yang menduduki eselon 4 harus mengikuti diklat pim 4,yang menduduki eselon 3 harus mengikuti diklat pim 3, yang menduduki eselon 2 harus mengikuti diklat pim 2,kalau diklat2 yang lain seperti bimtek, pelatihan2 itu termasuk pelatihan non formal”. (Hasil wawancara dengan A selaku salah satu staff/pegawai Analis Kepegawaian Madya, pada tanggal 28 Juli 2022)

Berdasarkan pendapat informan di atas dapat dilihat bahwa kegiatan diklat yang dilakukan disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing opd atau instansi terkait, informan juga menambahkan bahwa seorang cpns sebelum menjadi seorang pegawai negeri sipil harus mengikuti diklat prajabatan terlebih dahulu dan itu merupakan suatu hal yang wajib bagi seluruh cpns, ketika menjadi seorang pegawai negeri sipil juga akan mengikuti beberapa jenis diklat seperti diklat pim 1 untuk pegawai yang menduduki golongan eselon 1, diklat pim 2 untuk pegawai yang menduduki golongan eselon 2 dan seterusnya.

Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi dan Penilaian Kinerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Takalar HH menyampaikan hal terkait dengan tanggungan biaya pelaksanaan diklat, yang mengatakan bahwa :

“iya ditanggung instansi, lebih banyak ditanggung instansi kalau misalnya ada yang ikut diklat kemudian pakai biaya sendiri itu kan untuk pengembangan karir individunya sendiri”. (Hasil wawancara dengan HH selaku Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi dan Penilaian Kinerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Takalar, pada tanggal 29 Juli 2022)

Hal yang sama juga disampaikan oleh ARPM selaku Analis SDM Aparatur Ahli Muda, mengatakan bahwa :

“biaya diklat ada yang ditanggung ada yang tidak ditanggung, misalkan yang ditanggung, misalnya ada yang ikut diklat pim 3 atau pim 4 atau pim 2 kan biasanya ada yang menganggarkan di masing-masing opdnya itu kan bisa masuk anggaran daerah, dianggarkan di bph nya kemudian dibayarkan di pihak penyelenggara kemudian ada juga beberapa yang menggunakan biaya sendiri untuk mengikuti diklat karna tidak dianggarkan oleh opd masing-masing tapi untuk selama ini sih banyak yang dianggarkan, kebanyakan dianggarkan”.

(Hasil wawancara dengan ARPM selaku salah satu staff/pegawai Analis SDM Aparatur Ahli Muda, pada tanggal 28 Juli 2022)
UU selaku Analis Kepegawaian Ahli Pratama juga berpendapat

mengenai tanggungan biaya pelaksanaan diklat, yaitu berpendapat bahwa :

“iya ditanggung, baik itu seperti diklat prajabatan yang pegawai baru yang mau diklat prajabatan itu ditanggung, diklat pim 4, pim 3 pim 2 semua ditanggung oleh pemerintah daerah”. (Hasil wawancara dengan UU selaku salah satu staff/pegawai Analis Kepegawaian Ahli Pratama, pada tanggal 28 Juli 2022)

Berdasarkan ketiga pendapat informan yang ada di atas dapat dikatakan bahwa secara umum biaya pelaksanaan Pendidikan dan pelatihan (Diklat) ditanggung oleh pemerintah dan juga instansi terkait dalam hal ini juga termasuk pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar. Namun tidak sedikit juga yang belum atau tidak sama sekali ditanggung oleh instansi atau pemerintah, jadi masih ada beberapa yang menggunakan biaya sendiri. Dan jika ada yang menggunakan biaya sendiri atau secara mandiri membiayai dirinya untuk melaksanakan diklat itu juga dalam rangka ingin meningkatkan kompetensi dalam rangka pengembangan kompetensi dirinya sendiri. Salah satu informan juga mengatakan bahwa contoh dilkat pim 1, pim 2, pim 3 yang dianggarkan di masing-masing opdnya dan itu masuk kedalam anggaran daerah, kemudian masuk di anggarkan di bph dan nantinya dibayarkan dipihak penyelenggara.

Kemudian wawancara yang dilakukan dengan ARPM selaku Analis SDM Aparatur Ahli Muda mengenai hambatan dalam melaksanakan diklat mengatakan bahwa :

“hambatan pertama ya anggaran karna kita untuk melakukan suatu diklat pasti memerlukan anggaran, tapi ada juga diklat-diklat yang

tidak memerlukan anggaran misalnya zoom itu masing-masing melakukan zoom, hambatannya itu ya anggaran. Kemudian juga kan untuk pengembangan kompetensi pegawai itu dalam peraturan pemerintah no 11 tahun 2017 tentang manajemen pns setiap pns wajib mengikuti diklat pengembangan itu 20 jp setiap tahun ,nah sedangkan masih banyak yang belum memenuhi 20 jp ini sehingga diperlukan untuk kesadaran dari individu masing-masing untuk mencari diklat-diklat yang daring untuk memenuhi 20 jp tersebut”. (Hasil wawancara dengan ARPM selaku salah satu staff/pegawai Analis SDM Aparatur Ahli Muda, pada tanggal 28 Juli 2022)

Hal yang sama juga disampaikan UU selaku Analis Kepegawaian Ahli

Pratama mengatakan bahwa :

“sejauh ini ya, kalau masalah diklat ya hambatannya di pembiayaan/anggaran, rata-rata pembiayaan/anggaran, karna kita biasa disini mengusulkan untuk penambahan anggaran untuk diklat pim baik itu diklat pim 2, diklat pim 3, dan ataupun diklat pim 4 tapi Kembali lagi ke atasan rata-rata seperti itu, kalau masalah hambatan pelaksanaannya saya kira tidak pernah ada masalah kecuali memang ada yang mengundurkan diri karna permintaan pribadi”. (Hasil wawancara dengan UU selaku salah satu staff/pegawai Analis Kepegawaian Ahli Pratama, pada tanggal 28 Juli 2022)

Berdasarkan pernyataan kedua informan di atas dapat dikatakan bahwa hambatan utama dalam melaksanakan kegiatan diklat adalah anggaran atau pendanaan, dimana yang dapat diketahui bahwa setiap kegiatan yang dilaksanakan baik itu di lingkup instansi maupun di lingkup pemerintah pasti menggunakan anggaran atau pendanaan sedangkan di beberapa instansi atau pemerintahan masih ada beberapa kegiatan yang terkadang tidak di anggarkan seperti halnya kegiatan diklat yang dilaksanakan. Hal tersebut sejalan dengan pemerintah Kabupaten Takalar yang masih kurang dalam penganggaran kegiatan seperti diklat, Terkhusus untuk Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya manusia Kabupaten Takalar yang kurang dalam biaya penganggarnya. Hal inilah yang menjadi hambatan tersendiri dalam

melaksanakan kegiatan diklat tersebut. Sejalan dengan hal tersebut informan menambahkan bahwa ada beberapa diklat yang tidak memerlukan anggaran atau pendanaan seperti diklat yang dilakukan secara online (daring), informan menambahkan lagi bahwa dalam peraturan pemerintah no 11 tahun 2017 tentang Manajemen PNS setiap pegawai negeri sipil wajib mengikuti diklat pengembangan itu sebanyak 20 jp setiap tahun sedangkan masih banyak pegawai ditahun 2022 ini yang belum mencapai 20 jp disinilah pera pegawai dituntut untuk bisa mencari dan mengikuti diklat agar bisa tercapai 20 jp dalam setahun baik itu diklat secara daring maupun secara langsung. Jp yang dimaksud diatas adalah jam pelajaran artinya jam pelajaran selama diklat. Adapaun untuk diklat pim 1, pim 2, dan pim 3 menurut informan diusulkan untuk penambahan anggaran tapi tergantung ke atasan apakah menerima usulan tersebut atau tidak. Dan juga untuk masalah hambatan secara kecil tidak ada kecuali seperti pegawai yang mengundurkan diri sebelum dilaksanakannya diklat, karna memang permintaan pribadi dari pegawai tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan yang ada di atas dapat disimpulkan bahwa kegiatan Pendidikan dan pelatihan (Diklat) yang menjadi indikator pengembangan kompetensi pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar sudah berjalan dengan baik hanya saja dalam pelaksanaannya masih kurang maksimal karena terkendala dengan masalah anggaran yang tersedia, sehingga kegiatan pelaksanaan diklat kurang maksimal hal itulah yang membuat pegawai

banyak yang melakukan diklat secara daring atau online dalam rangka memenuhi aturan 20 jp atau jam pelajaran setiap tahun. Tapi secara pengaruhnya terhadap kompetensi pegawai itu sangat berpengaruh dan juga memberikan dampak yang positif terhadap kualitas pegawai yang ada di sebuah instansi dalam hal ini Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.

3. Kursus, Penataran, Seminar, Lokakarya

Kursus, Penataran, Seminar, dan lokakarya adalah kegiatan berupa pertemuan ilmiah yang diikuti oleh PNS dalam bentuk proses pembelajaran dan pemecahan masalah dalam rangka memperoleh pengetahuan dan keterampilan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar. Kegiatan kursus, penataran, seminar dan lokakarya ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas individu pegawai itu sendiri dalam hal pengetahuan dan keterampilan dalam bekerja. Dan diharapkan juga pengetahuan yang dimiliki dapat bertambah sehingga dapat meningkatkan kompetensi pegawai itu sendiri.

Table 4.3 Komposisi Pegawai Berdasarkan Jenis Kursus Yang Di Ikuti

No.	Jenis Kursus	Jumlah Pegawai Ikut Kursus		
		2019	2020	2021
1.	Bimtek Implementasi e-Kinerja dan Sosialisasi Penyusunan SKP	37	36	40
2.	Bimtek Penyusunan SKP dan Pemuktahiran Data Mandiri ASN Secara Elektronik di	37	36	40

	Lingkungan Pemerintah Kabupaten Takalar			
--	--	--	--	--

(Sumber : Bidang Pengembangan Kompetensi dan Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar)

Berdasarkan hasil data table di atas dapat dilihat bahwa pengembangan kompetensi pegawai dari segi aspek kursus, penataran, seminar dan lokalkarya tergolong stabil karena dalam 3 tahun terakhir terhitung sejak tahun 2019 sampai dengan tahun 2021 jumlah pegawai yang mengikuti kegiatan kursus dalam hal ini bimbingan teknis sama yaitu pada tahun 2019, 2020, dan 2021. Hasil observasi peneliti terkait dengan pelaksanaan kursus, penataran, seminar dan lokalkarya yang dilakukan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar menyatakan bahwa pengembangan kompetensi pegawai dalam bentuk kursus, penataran, seminar dan lokalkarya dilaksanakan sebagaimana mestinya, hal tersebut didukung beberapa data primer dan juga data sekunder berupa hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan beberapa informan yang ada.

Hasil wawancara penulis dengan salah satu staff/pegawai A selaku Analis Kepegawaian Madya di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar mengenai pelaksanaan kegiatan kursus, seminar, penataran dan local karya mengatakan bahwa :

“Tidak dilakukan setiap tahun, itu disesuaikan dengan anggaran, kalau ada anggaran biasa dilaksanakan bimtek atau bimbingan teknis, kalau yang namanya seminar sampai sekarang tidak pernah diadakan, kita cuman mengikuti dari berbagai umpamanya dari bkn, bkpsdm yang ada kaitanya dengan kompetensi yang ada di bkd. Seperti saya pernah mengikuti diklat pengembangan kompetensi dan yang

mengadakan itu pusbijak di bkn selama kurang lebih 5 hari nanti ujiannya beberapa bulan kedepan lagi, ujian kompetensi namanaya yang diadakan pusbijak bkn pusat”. (Hasil wawancara dengan A selaku salah satu staff/pegawai Analis Kepegawaian Madya, pada tanggal 28 Juli 2022)

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat dilihat bahwa kegiatan kursus, penataran, seminar dan lokal karya tidak diselenggarakan setiap tahun, karena disesuaikan dengan anggaran yang ada, informan juga menambahkan bahwa jika anggaran tersedia pegawai biasanya hanya melaksanakan kegiatan bimtek atau bimbingan teknis kepada para pegawai yang ada di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar.

Selanjutnya salah satu staff/pegawai ARPM selaku Analis SDM Aparatur Ahli Muda menyampaikan hal mengenai pengaruh kegiatan kursus, penataran, seminar dan lokal karya terhadap kompetensi pegawai yang mengatakan bahwa :

“kalau mungkin untuk pelaksanaan kursus,seminar,penataran dan local karya ini mungkin jarang dilakukan tapi jika kegiatan semacam bimtek dan workshop itu kita beberapa kali adakan, tujuan untuk bimtek kan itu bimbingan teknis jadi itu langsung ke teknisnya misalnya penyusunan skp dan lain-lain pasti itu akan berdampak langsung pada baik individu maupun opd masing-masing karena langsung praktek langsung ditempat itu kalau bimtek dan otomatis juga meningkatkan kompetensi dari pegawai”. (Hasil wawancara dengan ARPM selaku salah satu staff/pegawai Analis SDM Aparatur Ahli Muda, pada tanggal 28 Juli 2022)

Hal yang sama juga disampaikan oleh UU selaku Analis Kepegawaian Ahli Pratama mengatakan bahwa :

“tergantung ya sebenarnya kan kalau untuk kursus,seminar,penataran dan lokal karya inikan termasuk pelatihan jangka pendek ya tergantung dari setiap individunya kadang kita

lakukan pelatihan seminar, tergantung dari orangnya atau individu yang menerima apakah dia cuman menerima pada saat pelatihan saja atau mengaktualisasikan di tempat kerjanya atau tidak, kalau dia aktualisasikan berartikan pasti meningkatkan kompetensi tapi kalau tidak pasti tidak akan berpengaruh terhadap kompetensinya”. (Hasil wawancara dengan UU selaku salah satu staff/pegawai Analis Kepegawaian Ahli Pratama, pada tanggal 28 Juli 2022)

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat dilihat bahwa kegiatan kursus, penataran, seminar dan lokal karya berpengaruh terhadap kompetensi pegawai jika pegawai tersebut memanfaatkan kegiatan tersebut dengan baik, misalnya kegiatan bimtek yang sering dilakukan itu akan berdampak kepada kompetensi pegawai seperti bimtek dalam penyusunan SKP yang tentunya akan berdampak kepada individu dalam hal ini pegawai dan juga berdampak terhadap opd masing-masing. Informan juga menambahkan bahwa jika seorang pegawai mengikuti kegiatan seperti seminar tapi ketika kegiatan berlangsung pegawai tidak memperhatikan dengan baik maka tidak ada yang didapatkan ketika kegiatan berakhir apalagi untuk mengaplikasikan ke masyarakat, jadi tergantung kepada individu masing-masing dalam hal ini pegawai itu sendiri.

Kemudian wawancara dengan Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi dan Penilaian Kinerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Takalar HH mengenai jenis-jenis kursus, penataran, seminar, dan lokal karya yang dilakukan mengatakan bahwa :

“banyak, terutama di bidang saya, salah satunya bimtek mungkin semacam kursus terkait apa-apa yang kita lakukan disini, tapi ini bukan hanya melibatkan bkpsdm tapi melibatkan seluruh opd di kabupaten takalar terkait dengan pelayanan Imanamana melayani

masyarakat, kemudian kalau diklat structural seperti pim 2, pim3 itu kita kirim ke Lembaga yang terakreditasi seperti puslatbang kmp lan kemudian bpsdm, harus kerja sama lah". (Hasil wawancara dengan HH selaku Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi dan Penilaian Kinerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Takalar, pada tanggal 29 Juli 2022)

Hasil wawancara dengan Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi dan Penilaian Kinerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Takalar dapat dilihat bahwa jenis kursus, penataran, seminar, dan lokal karya yang dilakukan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar ada banyak salah satu yang sering dilakukan adalah kegiatan bimtek atau bimbingan teknis sebagai pengganti kursus.

Selanjutnya wawancara yang dilakukan dengan H selaku Analisis SDM Aparatur Ahli Muda mengenai Batasan dalam melakukan kegiatan kursus, penataran, seminar, dan local karya mengatakan bahwa :

"kalau untuk Batasan sendiri itu tidak ada jadi disesuaikan dengan anggaran yang ada, kalau anggarannya ada tersedia pasti jumlah peserta yang diikuti juga banyak tapi kalau anggarn yang ada tidak memadai ya harus dikondisikan". (Hasil wawancara dengan H selaku salah satu staff/pegawai Analis SDM Aparatur Ahli Muda, pada tanggal 27 Juli 2022)

Berdasarkan pernyataan informan di atas dapat dilihat bahwa tidak ada Batasan dalam melakukan kegiatan kursus, penataran, seminar, dan lokal karya tapi disesuaikan dengan anggaran yang tersedia.

Sejalan dengan pernyataan sebelumnya A selaku Analis Kepegawaian Madya memberikan pernyataan terkait dengan jumlah pegawai yang mengikuti kegiatan kegiatan kursus, penataran, seminar, dan lokal karya menyatakan

bahwa :

“itu tergantung dari kebutuhan juga anggaran karna biasanya kita melaksanakan disini umpamanya bimtek dalam umpamanya penyusunan skp, itu kita mengundang berbagai kepala bagian kepegawaiannya atau yang sebagai yang menangani masalah skp,dan kalau yang di bkn cuman diikuti 1 orang per bagian, berarti 4 bidang pengadaan,bidang mutase,bidang pengembangan, kalau di bidang pengembangan yang adakan biasa semuanya,dia juga sekaligus panitia tapi cuman 1 orang yang bisa ikut tapi kita belajar dan bagian sekretariat”. (Hasil wawancara dengan A selaku salah satu staff/pegawai Analis Kepegawaian Madya, pada tanggal 28 Juli 2022)

Berdasarkan pernyataan dari informan di atas dapat dilihat bahwa jumlah pegawai yang mengikuti kegiatan kursus, penataran, seminar, dan local karya disesuaikan dengan kebutuhan dan juga anggaran yang tersedia. Seperti ketika mengadakan bimtek di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar yaitu Menyusun SKP dimana pihak dari instansi terkait dalam hal ini BPKSDM mengundang berbagai kepala bagian kepegawaiannya atau yang sebagai yang menangani masalah skp.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan di atas dapat disimpulkan bahwa kegiatan kursus, penataran, seminar, dan local karya sebagai salah satu indicator dari pengembangan kompetensi pegawai berjalan cukup baik karena secara umum dari hasil wawancara dengan informan diatas berdasarkan indicator yaitu kursus, penataran, seminar, dan local karya hanya kegiatan bimtek atau bimbingan teknis yang sering dilakukan sebagai pengganti kursus sedangkan yang lain jarang dilakukan karena harus menyesuaikan dengan anggaran yang tersedia serta kebutuhan dari instansi terkait dalam hal ini di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber

Daya Manusia Kabupaten Takalar.

4. Pelatihan ditempat kerja (*Coaching*, rotasi jabatan/pekerjaan, magang, penugasan sementara, instruksi pekerjaan, dan lainnya)

Pelatihan kerja adalah sebuah proses yang sistematis yang diikuti oleh PNS untuk mengajarkan atau meningkatkan pengetahuan, keahlian dan sikap, dan perilaku spesifik pegawai yang berkaitan dengan pekerjaan sehingga pegawai semakin terampil, serta memiliki kinerja yang lebih baik sesuai dengan tugas dan tanggung jawab pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar. Pelatihan ditempat kerja yang dilakukan nantinya diharapkan akan meningkatkan kompetensi pegawai yang nantinya akan memaksimalkan kinerja saat bekerja.

Table 4.4 Komposisi Pegawai Berdasarkan Jenis Pelatihan Di Tempat Kerja Yang Di Ikuti

No.	Jenis Pelatihan Di Tempat Kerja	Jumlah Pegawai Ikut Pelatihan di Tempat Kerja		
		2019	2020	2021
1.	Coaching	3	3	4
2.	Rotasi Jabatan/Pekerjaan	0	6	1
3.	Magang	0	0	0
4.	Penugasan Sementara	0	0	0
5.	Instruksi Pekerjaan	33	33	33

Sumber : Bidang Pengembangan Kompetensi dan Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar)

Berdasarkan data table di atas dapat dilihat bahwa pengembangahn kompetensi pegawai dari aspek pelatihan di tempat kerja yang terdiri dari

coaching, rotasi jabatan/pekerjaan, magang, penugasan sementara, dan instruksi jabatan tidak berjalan dengan baik, dimana untuk magang dan penugasan sementara tidak pernah dilakukan dalam 3 tahun terakhir, Adapun *coaching* bisa dikatakan meningkat pada tahun 2021, untuk rotasi jabatan/pekerjaan tidak dilakukan di tahun 2019 tetapi meningkat ditahun 2020 dan menurun di tahun 2021 sedangkan untuk instruksi pekerjaan berjalan dengan stabil setiap tahunnya. Hasil observasi peneliti terkait dengan pelaksanaan *coaching*, rotasi jabatan/pekerjaan, magang, penugasan sementara, dan instruksi jabatan yang dilakukan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar menyatakan bahwa pengembangan kompetensi pegawai dalam bentuk *coaching*, rotasi jabatan/pekerjaan, magang, penugasan sementara, dan instruksi jabatan dilaksanakan sebagaimana mestinya, hal tersebut didukung beberapa data primer dan juga data sekunder berupa hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan beberapa informan yang ada.

Hasil wawancara yang dilakukan dengan salah satu staff/pegawai H selaku Analis SDM Aparatur Ahli Muda mengenai arti dari pelatihan ditempat kerja mengatakan bahwa :

“menurut saya pelatihan ditempat kerja itu adalah suatu kegiatan yang pelatihan yang dilakukan ditempat kerja artinya berbeda dengan diklat yang dilakukan diluar dari tempat kerja, artinya pelatihan ditempat kerja ini adalah pelatihan khusus untuk pegawai di masing-masing instansi yang ada”. (Hasil wawancara dengan H selaku salah satu staff/pegawai Analis SDM Aparatur Ahli Muda, pada tanggal 27 Juli 2022)

Berdasarkan hasil wawancara dengan Analis SDM Aparatur Ahli Muda dapat dikatakan bahwa pelatihan ditempat kerja merupakan kegiatan pelatihan yang hanya dilakukan didalam sebuah instansi atau di masing-masing opd terkait.

Selanjutnya wawancara dengan Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi dan Penilaian Kinerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Takalar HH mengenai kegiatan pelatihan ditempat kerja mengatakan bahwa :

“ya sering mungkin seperti *coaching* dan rotasi jabatan yang sering dilakukan ehh intruksi pekerjaan juga, nah untuk rotasi jabatan sendiri itu lebih kepada bidang mutasi karna di bidang itu yang sering melakukan rotasi jabatan”. (Hasil wawancara dengan HH selaku Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi dan Penilaian Kinerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Takalar, pada tanggal 29 Juli 2022)

Berdasarkan pernyataan informan di atas dapat dilihat bahwa kegiatan pelatihan ditempat kerja sering dilakukan lebih khusus informan menyebutkan bahwa kegiatan *coaching*, dan totasi jabatan yang sering dilakukan, terkhusus untuk kegiatan rotasi jabatan dilakukan oleh bagian mutasi dan promosi di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar.

Sejalan dengan pernyataan di atas salah satu staff/pegawai ARPM selaku Analis SDM Aparatur Ahli Muda menyampaikan hal terkait dengan jenis pelatihan ditempat kerja yang dilakukan mengatakan bahwa :

“untuk pelatihan ditempat kerja sebenarnya kebanyakan yang dilakukan adalah *coaching* misalnya *coaching* inikan kalau kita sebagai atasan kemudian kita mengajarkan kepada bawahan itukan termasuk *coaching*, atau sesama rekan kerja, kita misalnya

memberikan pengetahuan tentang rumus-rumus excel kepada teman-teman yang selama ini belum mahir tentang excel maupun word itukan masuk *coaching*, jadi untuk kebanyakan pelatihan ditempat kerja itu *coaching*. Dan ada juga instruksi pekerjaan, jadi kita misalnya sebagai atasan menginstruksikan pekerjaan kepada bawahan kemudian memberikan bimbingan ini yang harus dikerjakan, kemudian staff mengerjakan dengan baik”. (Hasil wawancara dengan ARPM selaku salah satu staff/pegawai Analis SDM Aparatur Ahli Muda, pada tanggal 28 Juli 2022)

Hal yang sama juga di utarakan oleh UU selaku Analis Kepegawaian

Ahli Pratama yang mengatakan bahwa :

“ya mungkin *coaching* ya seperti kemarin tahun lalu kita lakukan *coaching* klinik terkait penyusunan sasaran kinerja pegawai tahunan, kita lakukan *coaching* klinik, terus rotasi jabatan jelas itu selalu dilaksanakan di bkpsdm di bidang mutasi yang mengadakan tapikan kalau di bidang kamikan untuk eselon 2 itu untuk mengadakan rotasi harus ada prosedurnya seperti pengumuman terus asesmen, tes wawancara, kalau magang tidak pernah dilakukan”. (Hasil wawancara dengan UU selaku salah satu staff/pegawai Analis Kepegawaian Ahli Pratama, pada tanggal 28 Juli 2022)

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat dilihat bahwa jenis kegiatan pelatihan ditempat kerja yang dilakukan adalah *coaching* dan juga rotasi jabatan, bentuk *coaching* yang dimaksud oleh informan pertama dilakukan adalah ketika seorang pegawai dalam hal ini atasan yang mengajarkan sesuatu hal kepada bawahannya dalam hal ini staffnya ataupun antara sesama staff/pegawai yang saling mengajarkan kepada rekan kerja seperti ada beberapa pegawai yang tidak mengerti dengan cara kerja excel, hal itulah yang diberikan pengarahan dari rekan kerja agar mengetahui cara kerja excel, itu semua merupakan salah satu bentuk kegiatan *coaching* dan untuk rotasi jabatan lebih kepada *rolling* jabatan di masing-masing bidang yang ada agar pegawai memiliki pengalaman disemua bidang yang ada dan

untuk instruksi pekerjaan seperti atasan yang memberikan instruksi pekerjaan kepada bawahannya atau staffnya dalam rangka mengerjakan suatu pekerjaan di kantor. Informanpun menambahkan bahwa dalam melakukan rotasi jabatan untuk pegawai eselon 2 harus mengikuti prosedur yang ada seperti mengikuti asesmen dan mengikuti tes wawancara.

Selanjutnya wawancara yang dilakukan dengan H selaku Analis SDM Aparatur Ahli Muda mengenai lama kegiatan pelatihan ditempat kerja mengatakan bahwa :

“biasanya kalau ada diklat-diklat pelatihan seperti itu tergantung, kadang 3 hari kadang tidak tentu juga 3 hari, Kembali lagi masalah biaya atau anggaran untuk kegiatan itu”. (Hasil wawancara dengan H selaku salah satu staff/pegawai Analis SDM Aparatur Ahli Muda, pada tanggal 27 Juli 2022)

Dari pernyataan yang disampaikan informan diatas dapat dilihat bahwa kegiatan pelatihan ditempat kerja dalam hal ini kegiatan *coaching* secara umum dilakukan selama kurang lebih 3 hari dan itupun tergantung dengan biaya atau anggaran yang tersedia di masing-masing instansi ataun opd terkait.

Kemudian HH selaku Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi dan Penilaian Kinerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Takalar memberikan pernyataan terkait dengan peran kegiatan pelatihan ditempat kerja terhadap kompetensi pegawai menyatakan bahwa :

“sangat besar pengaruhnya, terutama kegiatan *coaching* yang dilakukan itu akan berdampak kepada skill dan pengetahuan pegawai yang tentunya akan bertambah”. (Hasil wawancara dengan HH selaku Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi dan Penilaian Kinerja di

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Takalar, pada tanggal 29 Juli 2022)

Berdasarkan pernyataan yang disampaikan oleh Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi dan Penilaian Kinerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Takalar dapat dikatakan bahwa kegiatan pelatihan ditempat kerja sangat berpengaruh besar terhadap kompetensi pegawai terkhusus di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar. Pegawai juga akan lebih mendapatkan pengetahuan yang lebih lagi tentang tugas dan fungsinya ketika bekerja.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan informan di atas dapat disimpulkan bahwa kegiatan pelatihan ditempat kerja (*Coaching*, rotasi jabatan/pekerjaan, magang, penugasan sementara, instruksi pekerjaan, dan lainnya) sebagai salah satu indikator dari pengembangan kompetensi pegawai cukup berjalan dengan baik hanya saja tidak semua jenis kegiatan pelatihan ditempat kerja yang dilakukan hanya beberapa yang dilakukan atau sering dilaksanakan seperti kegiatan *coaching*, rotasi jabatan/pekerjaan, dan juga instruksi pekerjaan. Hal tersebut dilakukan karena instansi dalam hal ini Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar menyesuaikan kegiatan dengan anggaran yang tersedia dan juga menyesuaikan dengan kebutuhan pada instansi terkait, sehingga tidak semua jenis atau aspek dalam pelatihan ditempat kerja yang di laksanakan.

Tabel 4.5 Matriks Hasil Penelitian

No.	Indikator	Hasil Penelitian	Keterangan
1.	Pendidikan Formal	<p>secara kualifikasi pegawai sudah tercapai karena pegawai dengan jenjang Pendidikan strata 1 atau S1 masih mendominasi atau masih banyak, 2 orang pegawai yang sedang mengikuti Pendidikan strata 2, strata 3 sebanyak 1 orang dan 5 orang yang masih lulusan SMA, hanya saja masih terkendala di biaya anggaran atau pendanaan yang dimana pihak instansi dan pemerintah yang tidak menanggung tentang masalah anggaran pada saat pegawai melakukan studi lanjut/tugas belajar. Sehingga pegawai yang ingin melakukan studi lanjut/tugas belajar masih menggunakan biaya sendiri atau secara mandiri jika ingin melakukan studi lanjut/tugas belajar. Dan juga beberapa pegawai yang tidak mengikuti aturan dalam melaksanakan studi lanjut/tugas belajar, dimana masih ada pegawai yang sudah dalam proses</p>	<p>Dikatakan sudah tercapai karena dari segi kualifikasi Pendidikan, pegawai dengan jenjang Pendidikan strata 1 atau S1 masih mendominasi di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar, dan tentunya kegiatan Pendidikan formal atau studi lanjut/tugas belajar secara umum dapat meningkatkan kompetensi pegawai.</p>

		<p>studi lanjut/tugas belajar setelah itu baru memasukkan surat permohonan izin yang harusnya pegawai tersebut harus memasukkan surat permohonan izin terlebih dahulu sebelum melakukan kegiatan studi lanjut/tugas belajar.</p>	
2.	Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)	<p>kegiatan Pendidikan dan pelatihan (Diklat) yang menjadi indikator pengembangan kompetensi pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar sudah berjalan dengan baik hanya saja dalam pelaksanaannya masih kurang maksimal karena terkendala dengan masalah anggaran yang tersedia, sehingga kegiatan pelaksanaan diklat kurang maksimal hal itulah yang membuat pegawai banyak yang melakukan diklat secara daring atau online dalam rangka memenuhi aturan 20 jp atau jam pelajaran setiap tahun.</p>	<p>Dikatakan berjalan dengan baik karena seluruh jenis diklat dilakukan sesuai dengan kebutuhan instansi dan masing-masing opd dan tentunya kegiatan Pendidikan dan pelatihan yang dilakukan dapat mengembangkan kompetensi para pegawai.</p>

3.	Kursus, Penataran, Seminar, dan Lokalkarya	kegiatan kursus, penataran, seminar, dan local karya sebagai salah satu indikator dari pengembangan kompetensi pegawai berjalan cukup baik karena secara umum dari hasil wawancara dengan informan diatas berdasarkan indicator yaitu kursus, penataran, seminar, dan lokal karya hanya kegiatan bimtek atau bimbingan teknis yang sering dilakukan sebagai pengganti kursus sedangkan yang lain jarang dilakukan karena harus menyesuaikan dengan anggaran yang tersedia serta kebutuhan dari instansi terkait dalam hal ini di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar.	Dikatakan berjalan cukup baik karena kegiatan dalam aspek indicator masih dilaksanakan hanya saja tidak semua, hanya kegiatan bimtek atau bimbingan teknis sebagai pengganti dari kursus sedangkan sisanya jarang dilakukan karena menyesuaikan dengan anggaran dan kebutuhan instansi. Namun secara umum kursus, penataran, seminar dan lokalkarya berpengaruh terhadap pengembangan kompetensi pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar.
4.	Pelatihan Di Tempat Kerja (<i>Coaching</i> , rotasi jabatan/pekerjaan, magang, penugasan sementara, instruksi pekerjaan, dan lainnya)	kegiatan pelatihan ditempat kerja (<i>Coaching</i> , rotasi jabatan/pekerjaan, magang, penugasan sementara, instruksi pekerjaan, dan lainnya) sebagai salah	Dikatakan cukup berjalan dengan baik karena kegiatan seperti <i>coaching</i> , rotasi jabatan/pekerjaan dan juga instruksi pekerjaan masih

		<p>satu indicator dari pengembangan kompetensi pegawai cukup berjalan dengan baik hanya saja tidak semua jenis kegiatan pelatihan ditempat kerja yang dilakukan hanya beberapa yang dilakukan atau sering dilaksanakan seperti kegiatan <i>coaching</i>, rotasi jabatan/pekerjaan, dan juga instruksi pekerjaan. Hal tersebut dilakukan karena instansi dalam hal ini Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar menyesuaikan kegiatan dengan anggaran yang tersedia dan juga menyesuaikan dengan kebutuhan pada instansi terkait, sehingga tidak semua jenis atau aspek dalam pelatihan ditempat kerja yang di laksanakan.</p>	<p>aktif dilakukan sedangkan sisanya jarang dilakukan. Dan secara umum kegiatan pelatihan ditempat kerja dapat meningkatkan kompetensi pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar.</p>
--	--	---	---

(Sumber : Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar)

C. Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh penulis seperti yang dijelaskan sebelumnya terkait dengan Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya

Manusia Kabupaten Takalar yang dilihat dari Indikator Pengembangan Kompetensi Pegawai menurut Titus Sani, Joyce J. Rares, Martha Ogotan (2018) yang terdiri dari Pendidikan formal, Pendidikan dan Pelatihan (Diklat), Kursus, Penataran, Seminar, Lokakarya, dan Pelatihan ditempat kerja sebagai berikut :

1. Pendidikan Formal

Pendidikan formal atau studi lanjut/tugas belajar merupakan bagian penting sebagai salah satu indicator dari pengembangan kompetensi pegawai negeri sipil, dimana sebagai seorang pegawai memerlukan pengetahuan yang lebih dalam meningkatkan kemampuan serta keterampilan dalam menjalani pekerjaan di tempat kerja. Dan semua itu akan didapatkan jika mengikuti studi lanjut/tugas belajar dimana studi lanjut/tugas belajar berguna dalam rangka menunjang pengetahuan yang lebih terkait dengan tugas dan fungsi pegawai di instansi terkhusus kepada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar. Kegiatan studi lanjut/tugas belajar penting dilakukan oleh pegawai karena tidak lepas dengan kompetensi yang nantinya akan dimiliki oleh pegawai itu sendiri. Jika seorang pegawai tidak melanjutkan studi lanjut/tugas belajar dan hanya tetap bertahan dengan pengetahuan yang didapatkan misalnya pegawai yang hanya lulusan SMA dan tidak ingin melanjutkan pendidikannya lagi maka itu akan menyulitkan pegawai tersebut dalam mengembangkan kompetensinya sebagai seorang Aparatur Sipil Negara.

Menurut (Yunila et al., 2022) Kompetensi teknis yang diukur dari tingkat dan spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional dan pengalaman bekerja secara teknis. Secara tidak langsung Pendidikan formal atau studi lanjut berperan penting dalam pengembangan kompetensi pegawai, berdasarkan hasil penelitian terdahulu oleh Yunila et al., 2022 dengan judul “Pengembangan Kompetensi Sumber daya Manusia Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Konawe” tergolong relative baik karena dalam hasil penelitiannya menunjukkan bahwa dimana dari keseluruhan pegawai yang ada pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, diketahui bahwa kebanyakan pegawai lulusan SMA , namun umumnya pegawai tersebut minimal berpendidikan SLTA/ sederajat, hal tersebut yang dinilai oleh peneliti terdahulu menunjukkan bahwa rata-rata pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil sudah memiliki tingkat pendidikan yang memadai. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi pegawai negeri sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar dari aspek Pendidikan formal sudah bisa dikatakan baik karena dari segi komposisi pegawai yang ada, pegawai dengan jenjang Pendidikan strata 1/S1 masih mendominasi atau masih banyak sedangkan untuk pegawai yang lulusan SMA hanya 5 orang sisanya adalah pegawai yang memiliki jenjang Pendidikan strata 2/S2 dan 1 orang dengan jenjang Pendidikan S3. Hal tersebut sedikit berbeda dari peneliti sebelumnya yang mengatakan relative baik untuk Pendidikan formal

pegawai karena rata-rata pegawai masih lulusan SMA hanya berbeda 1 angka dengan pegawai dengan jenjang pendidikan S1 sedangkan bagi peneliti sendiri komposisi pegawai yang didominasi oleh pegawai dengan jenjang Pendidikan S1 sudah dapat dikatakan baik dalam hal Pendidikan formal.

2. Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)

Pengembangan kompetensi pegawai tidak lepas dengan kegiatan pendidikan dan pelatihan atau diklat. karena kegiatan diklat merupakan kegiatan yang wajib di lakukan oleh seluruh pegawai sejak mereka masih menjadi calon pegawai negeri sipil atau cpns. Maka dari itulah diklat menjadi indicator yang sangat berperan penting dalam pengembangan kompetensi pegawai terkhusus di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar. Diklat-diklat yang dilakukan terdiri dari berbagai macam jenis dan semuanya memiliki fungsi dan peran masing-masing terhadap pegawai yang tentunya dapat meningkatkan kualitas kinerja pegawai baik dari segi pengetahuan dan juga keterampilan pegawai.

Salah satu bentuk program pengembangan pegawai dilakukan melalui program pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan pegawai memberi kontribusi pada peningkatan produktivitas, efektifitas dan efisiensi organ- isasi. Pendidikan dan pelatihan bagi pegawai harus diberikan secara berkala agar setiap pegawai terpelihara kompetensinya untuk peningkatan kinerja organisasi. Oleh karena ini program pelatihan harus mendapat perhatian melalui perencanaan kebutuhan diklat bagi pegawai setiap pegawai (Fathurrochman, 2017), berdasarkan hasil penelitian terdahulu

yang dilakukan oleh (Sani et al., 2018) dengan judul “Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Di Dinas Pendidikan Kabupaten Intan Jaya Propinsi Papua” belum maksimal karena dari hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Untuk Diklat Struktural/Penjenjangan/PIM ini pihak Dinas Pendidikan menetapkan dalam program dan kegiatan pada setiap tahun anggaran mengusulkan 2 orang sampai 3 orang pegawai untuk mengikuti, namun seringkali pegawai yang diusulkan tidak dipanggil oleh pihak BKD. Alasan utamanya adalah kurangnya anggaran dan fasilitas diklat yang belum memadai. Sehingga di Dinas Pendidikan Kabupaten Intan Jaya masih sangat kurang ASN yang sudah mengikuti Diklat Struktural/Penjenjangan/PIM ini, sehingga ada jabatan kepala bidang atau kepala seksi yang dipegang/dijabat oleh ASN yang belum memenuhi syarat Diklat PIM untuk jabatan itu sedangkan untuk Diklat Teknis/Fungsional Diklat Teknis yang dilaksanakan oleh Pemerintah Kabupaten Intan Jaya juga belum maksimal disebabkan oleh kurangnya anggaran dan fasilitas Diklat yang masih terbatas, sehingga jumlah ASN yang dipanggil untuk mengikuti Diklat Teknis ini masih terbatas. Sedangkan hasil penelitian dari penulis menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi pegawai negeri sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar dari aspek Pendidikan dan pelatihan/diklat bisa dikatakan terpenuhi karena secara umum seluruh pengadaan kegiatan diklat di ikuti dan dilaksanakan dengan baik oleh pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar mulai dari diklat pim 2,pim 3, dnan diklat pim 4.

3. Kursus, Penataran, Seminar, Lokakarya

Salah satu indikator dalam pengembangan kompetensi pegawai adalah Kursus, Penataran, Seminar, Lokakarya, dimana Kursus, Penataran, Seminar, Lokakarya yang diharapkan dapat meningkatkan kualitas individu pegawai itu sendiri dalam hal pengetahuan dan keterampilan dalam bekerja. Dan diharapkan juga pengetahuan yang dimiliki dapat bertambah sehingga dapat meningkatkan kompetensi pegawai itu sendiri.

Bentuk pelatihan tatap muka dilakukan melalui kegiatan yang menekankan pada proses pembelajaran tatap muka di dalam kelas yang sedikitnya dilakukan melalui jalur pelatihan struktural kepemimpinan, pelatihan manajerial, pelatihan teknis, pelatihan fungsional dan pelatihan sosial kultural, seminar/konferensi/sarasehan, workshop atau lokakarya, kursus, penataran, bimbingan teknis, sosialisasi dan atau jalur pengembangan kompetensi dalam bentuk pelatihan tatap muka lainnya (Yuyu Yuningsih & Putri Wulandari Atur Rejeki, 2021) hal tersebut juga disesuaikan dengan anggaran yang nantinya akan menjadi tolak ukur jumlah pegawai yang akan mengikuti kegiatan tersebut. berdasarkan hasil penelitian terdahulu oleh (Sani et al., 2018) dengan judul penelitian “Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Di Dinas Pendidikan Kabupaten Intan Jaya Propinsi Papua” belum dapat direalisasikan secara optimal karena kegiatan kursus dan penataran yang dilaksanakan oleh Pemerintah Kabupaten Intan Jaya masih sangat kurang dengan alasan kurang dana/anggaran.

Seminar dan lokakarya untuk pengembangan kompetensi ASN juga jarang sekali dilaksanakan. Sedangkan hasil penelitian dari penulis menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi pegawai negeri sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar dari aspek Kursus, Penataran, Seminar, Lokakarya bisa dikatakan cukup baik karena secara pelaksanaan dari keempat yang disebutkan diatas masih ada yang dilaksanakan walaupun belum sepenuhnya dilakukan secara rutin atau full setiap tahun, hanya kegiatan bimtek atau bimbingan teknis sebagai pengganti dari kursus, sisanya jarang dilakukan. Hal tersebut dikarenakan instansi menyesuaikan dengan kebutuhan pegawai dan instansi setiap tahunnya sehingga tidak semua kegiatan dilaksanakan.

4. Pelatihan di Tempat Kerja (*Coaching*, rotasi jabatan/pekerjaan, magang, penugasan sementara, instruksi pekerjaan, dan lainnya)

Kegiatan pelatihan ditempat kerja atau indikator terakhir dari pengembangan kompetensi pegawai juga sangat penting dalam peningkatan kompetensi seorang pegawai, kegiatan pelatihan ditempat kerja yang hanya dilakukan di masing-masing instansi dan juga opd masing-masing tentunya berperan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam hal ini pegawai yang ada didalamnya terkhusus kepada pegawai yang ada di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar. Menurut (Utami, 2020) Pada umumnya terdapat 4 teknik yang biasa digunakan dalam metode pelatihan *on the job* atau pelatihan kerja, yaitu *Coaching* adalah teknik pelatihan yang menghadirkan seseorang atau

mungkin dibantu beberapa orang pakar dan mengerti serta mempunyai pengalaman mendasar dan luas tentang suatu bidang yang kedua adalah Rotasi jabatan yaitu dengan memutar karyawan ada jawaban ada jabatan lain yang setingkat. Ketiga yaitu Penugasan khusus adalah jangka pendek dan dengan target yg spesifik dan terakhir Magang. Keempatnya akan berjalan dengan lancar jika pegawai atau ASN terkait melaksanakan kegiatan tersebut dalam rangka pengembangan kompetensi pegawai. berdasarkan hasil penelitian terdahulu oleh (Sani et al., 2018) dengan judul penelitian “Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Di Dinas Pendidikan Kabupaten Intan Jaya Propinsi Papua” belum dilaksanakan secara optimal karena hanya melakukan kegiatan rotasi jabatan/pekerjaan yaitu pergeseran atau perpindahan pegawai dari satu pekerjaan/jabatan ke pekerjaan/jabatan lain atau dari sub unit organisasi (bidang/sub-bidang) yang bidang/sub-bidang lainnya dalam jangka waktu tertentu. Keseluruhan untuk kegiatan lainnya tidak dilaksanakan. Sedangkan hasil penelitian dari penulis menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi pegawai negeri sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar dari aspek Pelatihan di Tempat Kerja (*Coaching*, rotasi jabatan/pekerjaan, magang, penugasan sementara, instruksi pekerjaan, dan lainnya) dapat dikatakan cukup baik karena masih ada beberapa kegiatan yang dilaksanakan seperti *coaching*, rotasi jabatan/pekerjaan, dan instruksi jabatan, sisanya belum dilakukan karena hal tersebut disesuaikan dengan kebutuhan instansi dan juga anggaran dana yang tersedia. Disisi lain juga dari segi perannya

terhadap pengembangan kompetensi pegawai juga baik karena kegiatan *coaching*, rotasi jabatan dan juga instruksi jabatan dapat meningkatkan kompetensi dari pegawai tersebut seperti menambah pengetahuan serta meningkatkan keterampilan seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya di tempat kerja.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti mengenai Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar sebagaimana yang telah dibahas maka dapat disimpulkan bahwa.

Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar yang didasari oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti dinyatakan telah cukup efektif karena telah memenuhi indikator yang dapat menunjang terhadap pengembangan kompetensi pegawai dilihat dari indikator pengembangan kompetensi yaitu sebagai berikut :

1. Pendidikan formal atau studi lanjut/tugas belajar dinyatakan baik karena dilihat dari kualifikasi masih banyaknya pegawai dengan lulusan sarjana strata 1/S1 atau dapat dikatakan masih mendominasi, yang secara standar kualifikasi pegawai minimal lulusan SMA. Hanya saja dari segi pelaksanaannya masih tidak maksimal karena tidak ada tanggungan biaya dari instansi ataupun pemerintah untuk melakukan studi lanjut/tugas belajar sehingga pegawai masih harus menggunakan biaya sendiri atau secara mandiri mengurus kegiatan studi lanjut/Pendidikan formal yang dijalani. Selain itu bentuk Pendidikan formal atau studi lanjut/tugas belajar di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya

Manusia Kabupaten Takalar yaitu dengan melakukan tugas belajar atau studi lanjut kejenjang yang lebih tinggi seperti pegawai yang masih lulusan SMA melakukan tugas belajar untuk melanjutkan ke jenjang S1 dan seterusnya.

2. Pendidikan dan Pelatihan atau diklat dinyatakan terpenuhi karena secara umum seluruh pengadaan kegiatan diklat di ikuti dan dilaksanakan dengan baik oleh pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar mulai dari diklat pim 2, pim 3, dan diklat pim 4, hanya saja dalam segi pelaksanaannya masih terkendala dengan biaya atau anggaran yang tersedia sehingga mengakibatkan pelaksanaan diklat menjadi kurang maksimal. Selanjutnya yaitu pengembangan kompetensi pegawai dalam bentuk diklat dilakukan dengan masing-masing opd mengusulkan ke Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar yang selanjutnya akan di proses untuk dilakukan pengirim pegawai yang ingin melaksanakan diklat seperti diklat prajabatan, diklat pim, diklat teknis ataupun diklat fungsional.
3. Kursus, Penataran, Seminar, Lokakarya dinyatakan cukup baik karena secara pelaksanaan dari keempat yang disebutkan di atas masih ada yang dilaksanakan walaupun belum sepenuhnya dilakukan secara rutin atau full setiap tahun, hanya kegiatan bimtek atau bimbingan teknis sebagai pengganti dari kursus, sisanya jarang dilakukan. Hal tersebut dikarenakan instansi menyesuaikan dengan kebutuhan pegawai dan instansi setiap

tahunnya sehingga tidak semua kegiatan dilaksanakan, Kemudian dari hambatan juga masih terkendala dengan masalah biaya atau anggaran yang tersedia sehingga kegiatan yang dijalankan seperti bimtek tidak berjalan dengan maksimal. Namun dalam perannya meningkatkan kompetensi pegawai sudah efektif. Selanjutnya pengembangan kompetensi pegawai dalam bentuk Kursus, Penataran, Seminar, Lokakarya dilakukan dengan mengadakan bimtek atau bimbingan teknis terhadap pegawai seperti bimtek dalam penyusunan SKP setiap akhir tahun.

4. Pelatihan di Tempat Kerja (*Coaching*, rotasi jabatan/pekerjaan, magang, penugasan sementara, instruksi pekerjaan, dan lainnya) dinyatakan cukup baik karena masih ada beberapa kegiatan yang dilaksanakan seperti *coaching*, rotasi jabatan/pekerjaan, dan instruksi jabatan, sisanya belum dilakukan karena hal tersebut disesuaikan dengan kebutuhan instansi dan juga anggaran dana yang tersedia. Disisi lain juga dari segi perannya terhadap pengembangan kompetensi pegawai juga baik karena kegiatan *coaching*, rotasi jabatan dan juga instruksi jabatan dapat meningkatkan kompetensi dari pegawai tersebut seperti menambah pengetahuan serta meningkatkan keterampilan seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya di tempat kerja.

Secara umum dapat disimpulkan bahwa pengembangan kompetensi pegawai negeri sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar bisa dikatakan cukup baik. Karena telah

memenuhi indikator yang dapat menunjang pengembangan kompetensi pegawai dilihat dari indicator Pendidikan formal, Pendidikan dan Pelatihan (Diklat), Kursus, Penataran, Seminar, Lokakarya dan Pelatihan ditempat kerja, akan tetapi dalam pelaksanaannya masih kurang maksimal dikarenakan anggaran yang dikeluarkan dalam melaksanakan pengembangan kompetensi pegawai cukup besar sedangkan dana yang digunakan masih dibebankan ke APBD.

B. Saran

Pelaksanaan pengembangan kompetensi yang terdiri dari Pendidikan formal, Pendidikan dan pelatihan, kursus, penataran, seminar dan local karya, dan pelatihan ditempat kerja dari segi pelaksanaannya sudah berjalan cukup baik tapi secara umum masih terkendala atau masih bermasalah dengan masalah pembiayaan atau anggaran yang ada sehingga membuat kegiatan yang dilakukan tidak berjalan dengan maksimal dan terkadang juga terhambat. Untuk anggaran mungkin dari instansi terkhusus untuk pemerintah Kabupaten Takalar agar dapat segera membenahi masalah pembiayaan atau anggaran agar kegiatan pelaksanaan pengembangan kompetensi dapat berjalan dengan baik dan maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Anugerah, I. (2016). Kompetensi Sumber Daya Manusia Berpengaruh Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah. *Http://Repository.Unpas.Ac.Id/*, 1, 14–66.
- Astuti, R. S. (2018). Pengaruh Kompetensi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Umbar Gagah Kreatif Jakarta. *Http://Repository.Unsada.Ac.Id/*, 1.
- Aziza, N. (2017). Peran Dinas Pendidikan Dalam Mengatasi Anak Putus Sekolah Di Kecamatan Pemulutan Selatan. *Https://Repository.Unsri.Ac.Id/*, 1(17), 43.
- Bancin, R. B. (2019). Pengaruh Kompetensi Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Di Rumah Sakit Umum Daerah (Rsud) Aceh Singkil. *Jurnal Administrasi Publik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*.
- Basri, W. S., Huseno, T., & Ayu Widowati Johannes. (2020). Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Dalam Penerapan Pelatihan Non Klasikal Pada Era Revolusi Industri 4.0 Di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sulawesi Selatan. *Institut Pemerintahan Dalam Negeri*, 1.
- Batjo, N., & Shaleh, M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Creswell, J. . (2014a). *Research Design*. Saga Publications.
- Creswell, J. W. (2014b). *Research Design*.
- Efendi, I. (2018). Pengembangan Kompetensi Teknis Sumber Daya Aparatur Pemerintah Daerah (Studi Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang). *Http://Repository.Ub.Ac.Id/Id/*, 1.
Http://Repository.Ub.Ac.Id/Id/Eprint/162962
- Fachrizi, A. R. (2016). Pengembangan Kompetensi Dalam Menunjang Tugas Pokok Dan Fungsi Aparatur Pemerintah Pada Badan Koordinasi Wilayah Pemerintahan Dan Pembangunan. *Masyarakat, Kebudayaan Dan Politik*,

29(1), 22. <https://doi.org/10.20473/mkp.v29i12016.22-33>

Faisal, M., Burhanuddin, & Ibrahim, S. (2020). Analisis Pengembangan Kompetensi Pegawai Pada Dinas Pendidikan Di Kota Makassar Analysis Of Employee Competence Development In Education Department In Makassar City. *Jurnal Pallangga Praja (Jpp)*, 1.

Fathurrochman, I. (2017). Pengembangan Kompetensi Pegawai Aparatur Sipil Negara (Asn) Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (Stain) Curup Melalui Metode Pendidikan Dan Pelatihan. *Manajer Pendidikan*, 11(2), 120–129.

Hendra, T., & Wahyuni, S. (2021). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Kampar. *Eko Dan Bisnis: Riau Economic And Business Review*, 12(2), 185–196.

Hidayah, E. S., Almadani, M., & Suhriawan, A. M. (2021). Tantangan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (Asn) Menuju “Low Cost Training (Lct)” Dalam Mewujudkan Reformasi Birokrasi. *Jurnal Msda (Manajemen Sumber Daya Aparatur)*, 9(2), 117–127. <https://doi.org/10.33701/jmsda.v9i2.2014>

Hidayah, I. (2018). Pengaruh Penerapan Aplikasi Sistem Informasi Penilaian (Sip) Bandung Juara Dalam Meningkatkan Kinerja Camat Dan Lurah Kota Bandung Tahun 2016-2017. <https://digilib.uinsgd.ac.id/>, 1, 1–143.

Husain, M. (2016). *Manajemen Startegi*. Kudus: Dipa Stain, 4.

Ismail, M. I. (2016). Kinerja Dan Kompetensi Guru Dalam Pembelajaran. *Lentera Pendidikan : Jurnal Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan*, 13(1), 44–63.

Janah, R. (2017). Pengaruh Kompetensi Pegawai, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Pada Pemerintah Desa Di Kecamatan Parakan Melalui Kinerja Pegawai Kecamatan Parakan.

Kadirin, K. (2017). Problematika Pelaksanaan Pmq Di Institut Agama Islam Negeri (Iain) Palangka Raya Semester Ganjil Tahun Akademik 2015/2016.

[Http://Digilib.Iain-Palangkaraya.Ac.Id/](http://Digilib.Iain-Palangkaraya.Ac.Id/), 4(1), 1–23.

Kurniasih. (2019). Pengembangan Kompetensi Pegawai. *Jurnal Lingkar Widyaiswara*, 6(02), 16–20.

Lubis, S. (2017). Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Bentuk Pendidikan Dan Pelatihan Di Kantor Bappeda. *Http://Repository.Uma.Ac.Id/*, 1, 9–47.

Majid, A. (2016). Perencanaan Pembelajaran. *Repository.Iainkudus.Ac.Id/*, 4(1), 1–23.

Majid, A., & Hamid, H. (2015). Pengembangan Sistem Pendidikan Di Indonesia. *Journal Of Chemical Information And Modeling*, 53(9), 1689–1699.

Marbawi Adamy. (2016). Manajemen Sumber Daa Manusia Teori, Praktik Dan Penelitian.

Maulana, A. N. (2021). Implementasi Metode Pembelajaran Daring Mata Pelajaran Sejarah Kebudayaan Islam Kelas Viii Di Mts N 2 Banjarnegara. *Http://Repository.Iainpurwokerto.Ac.Id/*, 1.

Muhamad Dafa Yudia Putra. (2017). Pengaruh Dimensi Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pt United Tractors Kantor Cabang Surabaya. *Paper Knowledge. Toward A Media History Of Documents*, 5.

Mustiari. (1385). Pengembangan Bahan Ajar Ilmu Pengetahuan Alam. *Pendidikan*, 3, 10–26.

Rachman, T. (2018). Pengembangan Model Pembelajaran Smash Bola Voli Terhadap Ketrampilan Smash Pada Siswa Kelas Viii Smp Negeri 1 Muaro Jambi. *Https://Repository.Stkippacitan.Ac.Id/*, 1, 10–27.

Rijali, A. (2018). Analisis Data Kualitatif Ahmad Rijali Uin Antasari Banjarmasin. *Http://Jurnal.Uin-Antasari.Ac.Id/*, 17(33), 81–95.

- Sani, T., Rares, J. J., & Ogotan, M. (2018). Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Di Dinas Pendidikan Kabupaten Intan Jaya Propinsi Papua. *Jurnal Administrasi Publik*, 4(49).
- Supri, A. (2021). Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Makassar. *Http://Repository.Unhas.Ac.Id*
- Sutrsno, E. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Http://Repository.Uin-Suska.Ac.Id/*, 1, 44–68.
- Suwendra, I. W. (2018). Metodologi Penelitian Kualitatif Dalam Ilmu Sosial, Pendidikan, Kebudayaan, Dan Keagamaan. In *Nilacakra Publishing House, Bandung*. Nila Cakra Publishing House.
- Syafri, W., & Alwi. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Publik.
- Utami, R. T. (2020). Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Pelatihan Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Pt Telekomunikasi Indonesia Tbk. *Dspace.Uii.Ac.Id*, 4(1), 1–9. <https://Pesquisa.Bvsalud.Org/Portal/Resource/En/Mdl>
- Wirda, F., & Azra, T. (2015). Kompetensi Manajerial Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Industri Kreatif Sumatera Barat. *Proceeding, C*. http://Www.Academia.Edu/Download/50186381/6._Fisda_Wirda_Tuti_Azra_Hal_183-192_0.Pdf
- Wulandari, J. (2018). Identifikasi Kompetensi Manajerial Pada Level Manajemen Menengah Dalam Industri Perbankan Indonesia. *Jurnal Siasat Bisnis*, 22(1), 20–37. <https://Doi.Org/10.20885/Jsbs.Vol22.Iss1.Art2>
- Yulyani, U., Echdar, S., & Rahwandi, D. (2021). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Badan Penelitian Dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkajene Dan Kepulauan. *Jurnal Aplikasi Manajemen & Kewirausahaan Massaro*, 3(1), 11–21.

Yunila, Widati, S., & Milyan. (2022). Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Konawe. *Cakrawala Management Business Journal*, 4, 930.

Yuyu Yuningsih, & Putri Wulandari Atur Rejeki. (2021). Kompetensi Peserta Pelatihan Sebelum Dan Saat Masa Pandemi Covid-19: Studi Kasus Latsar Cdns. *Jurnal Administrasi Publik*, 17(1), 1-36.
<https://doi.org/10.52316/Jap.V17i1.56>

