

ANALISIS PENGEMBANGAN KOMPETENSI APARATUR SIPIL NEGARA PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DI KABUPATEN BINTAN PROVINSI KEPULAUAN RIAU

Oleh

Arnasari¹,

Murtir Jeddawi², Udaya Madjid³

¹⁾ Pemerintah Kabupaten Bintan

Program Magister Terapan Studi Pemerintahan Daerah Institut Pemerintahan Dalam Negeri

arnasari16@gmail.com

^{2, 3)} Institut Pemerintahan Dalam Negeri

ABSTRACT

The regency Bintan government has the authority to organize and run a government system run by the state civil apparatus, in carrying out the government system of the state civil apparatus required to be competent in every field. At the BKPSDM Office in Regency Bintan there are still many employees who do not have appropriate competencies in each field, then in running the government system there is still a lack of apparatus resources.

The purpose of this study was to find out and analyze the development of the competency of the state civil apparatus in the regional staffing agency and human resource development in Regency, Regency Bintan of province aRiau islands. To find out and analyze the development of competency ASN the author uses the theory of competency development, namely: Training and education (education and training), Formal Education, and To find out the factors that influence the authors use: . Budget, Authority, and Responsiveness. This study uses a qualitative descriptive approach. The technique used in determining the responden of the porpositive sampling technique. Data collection techniques are interviews, observation, and documentation. The steps in the data analysis technique are data reduction, data presentation, and conclusion.

The conclusions from the results of this study indicate that the development of competencies in the state civil apparatus at the BKPSDM office inRegency Bintan competency development through education and training has not continued continuously and formal education is still given selectively because the existing budget is insufficient and the ASN resources are still minimal, factors affecting is a very limited budget to improve ASN competency development. Suggestions to the leadership of BKPSDM in Regency Bintan to make the budget in competency development must be a top priority in budgeting at the beginning of the year, and coordinate with subordinates so that to understand what staff really need in developing competencies.

Keywords: *competency development, state civil apparatus.*

ABSTRAK

Pemerintah Kabupaten Bintan mempunyai kewenangan untuk menyelenggarakan dan menjalankan sistem pemerintahan yang dijalankan oleh aparatur sipil negara, dalam

menjalankan sistem pemerintahan aparatur sipil negara dituntut untuk berkompeten dalam setiap bidang. Pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Bintan masih banyaknya pegawai yang tidak mempunyai kompetensi yang sesuai di setiap bidang, kemudian dalam menjalankan sistem pemerintahan masih kurangnya sumber daya aparatur.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisa pengembangan kompetensi aparatur sipil negara pada badan kepegawaian daerah dan pengembangan sumber daya manusia di Kabupaten Bintan Provinsi Kepulauan Riau. Untuk mengetahui dan menganalisis pengembangan kompetensi aparatur sipil negara (ASN) penulis menggunakan teori pengembangan kompetensi yaitu pendidikan dan pelatihan (Diklat), dan pendidikan formal. Untuk mengetahui faktor-faktor yang memengaruhi penulis menggunakan anggaran, kewenangan, dan responsivitas. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Teknik yang digunakan dalam menentukan informan teknik purposif sampling.

Simpulan dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi aparatur sipil negara pada Kantor BKPSDM Kabupaten Bintan pengembangan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan belum berjalan secara kontinyu dan pendidikan formal masih diberikan secara selektif karena anggaran yang ada tidak cukup dan ASN sumber daya aparatur masih sangat minim, faktor yang memengaruhi adalah anggaran yang sangat terbatas untuk meningkatkan pengembangan kompetensi ASN. Saran kepada pimpinan BKPSDM Kabupaten Bintan untuk menjadikan anggaran dalam pengembangan kompetensi harus menjadi prioritas utama.

Kata kunci: pengembangan kompetensi, aparatur sipil negara.

PENDAHULUAN

Perubahan paradigma sistem penyelenggaraan pemerintahan di Indonesia mengalami perubahan besar pasca reformasi 1998. Sebagai Upaya penyelenggaraan pemerintahan secara lebih efektif dan efisien ke seluruh pelosok wilayah negara maka dibentuklah pemerintahan daerah yang menyelenggarakan urusan-urusan atau fungsi-fungsi pemerintahan di daerah. Esensi otonomi daerah adalah berkembangnya daerah dengan kemandirian yang mampu mengatur dan menyelenggarakan urusan-urusan pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan, sesuai dengan konsep-konsep otonomi yang luas, nyata, dan bertanggung jawab.

Kewenangan pemerintah pusat yang diberikan kepada daerah dalam pelaksanaan desentralisasi, mewajibkan pegawai negeri untuk tetap menjaga persatuan dan kesatuan bangsa, dan harus melaksanakan tugasnya secara profesional dan bertanggung

jawab dalam menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan. Kelancaran penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan nasional sangat tergantung pada profesionalisme aparatur negara, khususnya pegawai negeri.

Dalam rangka pelaksanaan otonomi daerah, pemerintah daerah menghadapi sejumlah tantangan besar yang berhubungan dengan aparatur pemerintahan daerahnya, baik kualitas dan kuantitas pegawai yang mencakup kompetensi dan profesionalisme serta kinerja dan kemampuan memegang teguh etika birokrasi dalam menjalankan tugas dan fungsinya sesuai dengan aspirasi masyarakat yang bebas dari nuansa korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN). Hal ini sangat penting karena secara empiris masyarakat menginginkan peranan yang lebih optimal dari aparatur pemerintah untuk dapat menjalankan tugas-tugas pelayanannya. Harapan itu mengarah pada institusi pemerintah daerah agar dapat mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Penyelenggaraan

kepemerintahan yang baik membutuhkan tersedianya aparatur yang profesional. Hal ini merupakan prasyarat dalam meningkatkan mutu penyelenggaraan dan kualitas pelayanan pemerintah kepada masyarakat. Profesionalisme tersebut sangat tergantung pada kompetensi, kemampuan, sikap pengabdian dan keikhlasan dalam melakukan pekerjaan menurut bidang tugas dan tingkatan masing-masing.

Kepegawaian daerah merupakan salah satu elemen penting pembentuk pemerintahan daerah. Seiring dengan diberlakukannya UU No. 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), diperlukan ASN yang profesional, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan UUD 1945. Untuk dapat menjalankan tugas pelayanan publik, tugas pemerintahan, dan tugas pembangunan tertentu, ASN harus memiliki profesi dan manajemen ASN yang berdasarkan pada *Sistem Merit* atau perbandingan antara kualifikasi, kompetensi, dan kinerja yang dibutuhkan oleh jabatan dengan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja yang dimiliki oleh calon dalam rekrutmen, pengangkatan, penempatan, dan promosi pada jabatan yang dilaksanakan secara terbuka dan kompetitif, sejalan dengan tata kelola pemerintahan yang baik.

Peningkatan sumber daya manusia (SDM) berarti lebih menekankan pada pendekatan yang mengatakan bahwa orang yang lebih baik akan mencapai hasil yang lebih baik pula dan di sinilah arti pentingnya kemampuan aparatur. Sasarannya adalah seseorang atau sekelompok orang yang sudah bekerja pada suatu organisasi secara efisien dan efektivitas kerjanya dirasakan perlu serta dapat ditingkatkan secara terarah dan pragmatik. Artinya, diperlukan birokrasi pemerintahan yang makin profesional

dan mampu menunjukkan kinerja optimal terutama dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi pemerintahan. Oleh karena itu, kemampuan aparatur pemerintahan merupakan faktor yang sangat penting.

Berbagai tuntutan agar aparatur pemerintahan selalu bersih dan berwibawa, tertib dan teratur dalam menjalankan tugas dan fungsi sesuai dengan ketentuan yang berlaku muncul karena adanya praktik-praktik yang tidak terpuji, yang dilakukan oleh oknum aparat pemerintahan secara umum dan aparat pemerintah daerah pada khususnya.

Penyimpangan-penyimpangan yang terjadi di kalangan aparat pemerintah daerah, salah satunya disebabkan oleh kurang efektifnya pelaksanaan pengawasan yang dilakukan oleh badan/kantor yang ada dalam institusi pemerintah daerah itu sendiri. Kondisi yang digambarkan tersebut mencerminkan bahwa pelaksanaan tugas seorang pegawai dengan kemampuan dan perilaku yang rendah, mengakibatkan upaya pencapaian efektivitas pelaksanaan tugas juga tidak maksimal dan rendah. Kecenderungan rendahnya kinerja birokrasi di Indonesia, terjadi di semua tahapan organisasi pemerintahan. Keadaan semacam ini terjadi baik di tingkat pemerintahan pusat maupun di daerah.

Berdasarkan observasi di lapangan, diketahui bahwa kondisi sumber daya aparatur (SDA) Pemerintah Kabupaten Bintan, khususnya PNS yang ada pada Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Bintan secara umum masih belum memiliki kualitas yang memadai, baik dari sisi kemampuan maupun kompetensinya. Hal ini menjadi salah satu penghambat dalam upaya mewujudkan visi dan misi Pemerintah Kabupaten Bintan sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Diperlukan suatu upaya yang sinergis dan berkesinambungan untuk mencari solusi dalam menyelesaikan

permasalahan tersebut, di mana salah satunya adalah melalui pengembangan kompetensi pegawai terkait pengetahuan, keterampilan dan sikap perilaku pegawai.

Pada BKPSDM Kabupaten Bintan Provinsi Kepulauan Riau, dapat dilihat dalam tabel 1.

Tabel 1 Permasalahan Kompetensi ASN pada BKPSDM di Kabupaten Bintan Provinsi Kepulauan Riau Tahun 2018

No.	Permasalahan
1.	Jumlah ASN pada Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia sangat kurang.
2.	Pengetahuan dan pemahaman ASN terhadap tugas pokok dan fungsinya masih kurang.
3.	Penempatan ASN dalam bidang tugas dan jabatan tidak mengacu pada latar belakang pendidikan, keahlian, dan keterampilan yang dimiliki oleh ASN.
4.	Kedisiplinan ASN untuk masuk kantor dan berada di tempat saat jam dinas masih kurang.
5.	Pembagian tugas kepada ASN kurang merata dan tidak jelas sehingga terjadi tumpangtindih tugas pokok dan fungsi yang dijalankan oleh ASN.
6.	Perhatian terhadap kesejahteraan ASN masih kurang.
7.	Program Diklat pengembangan kapasitas pegawai tidak berjalan secara berkesinambungan.

Sumber: Fenomena di BKPSDM Kab. Bintan, Tahun 2018

Berdasarkan fenomena awal di lapangan, diketahui bahwa kompetensi ASN di Kabupaten Bintan, khususnya ASN pada BKPSDM masih menjadi permasalahan serius bagi pemerintah daerah. Kompetensi pegawai perlu mendapatkan perhatian dalam rangka meningkatkan kualitas dan profesionalisme pegawai. Artinya, penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, dan pelayanan kemasyarakatan dapat berjalan dengan

optimal apabila didukung dengan tingkat kemampuan dan kompetensi pegawai yang lebih baik.

Rumusan Masalah

Rumusan masalah merupakan suatu pertanyaan yang akan dicari jawaban melalui pengumpulan data. Berdasarkan identifikasi masalah tersebut di atas, maka penulis mengembangkan rumusan masalah penelitian sebagai berikut.

1. Bagaimana pengembangan kompetensi ASN pada BKPSDM di Kabupaten Bintan Provinsi Kepulauan Riau?
2. Faktor-faktor apa yang memengaruhi pengembangan kompetensi ASN pada BKPSDM di Kabupaten Bintan Provinsi Kepulauan Riau?
3. Langkah-langkah yang dilakukan dalam rangka menunjang pengembangan kompetensi ASN pada BKPSDM di Kabupaten Bintan Provinsi Kepulauan Riau?

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam organisasi yaitu meliputi semua orang yang melakukan aktivitas. SDM menjadi salah satu bagian yang terpenting dalam organisasi. Semua potensi dari sumber daya manusia akan berpengaruh terhadap keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan. SDM oleh para ahli manajemen dimasukkan menjadi salah satu faktor produksi dalam sebuah organisasi. Oleh sebab itu, dapat dikatakan bahwa berhasil tidaknya suatu organisasi baik pemerintah maupun swasta dalam menghasilkan *output* sebagai produk sangat tergantung pada SDM-nya.

Manajemen SDM menurut Nawawi (2005:42) adalah “proses mendayagunakan manusia sebagai tenaga kerja secara

manusiawi agar potensi fisik dan psikis yang dimiliki berfungsi maksimal bagi tercapainya tujuan perusahaan (organisasi)". Mangkunegara (2013: 2) mendefinisikan manajemen SDM sebagai "suatu perencanaan pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi".

Manullang (2004: 198) menyatakan bahwa "manajemen SDM adalah seni dan ilmu pengadaan, pengembangan dan pemanfaatan SDM sehingga tujuan perusahaan (organisasi) dapat direalisasikan secara daya guna dan kegairahan kerja dari semua kerja". Sementara itu, Rivai (2009: 1) menyatakan bahwa "manajemen SDM merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian". Proses ini terdapat dalam fungsi atau bidang produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian.

Manajemen SDM memiliki fungsi sebagai keseluruhan tindakan manajemen untuk mengatur dan mendorong agar manusia tersebut dapat dimanfaatkan untuk mencapai tujuan organisasi. Hasibuan (2005: 21 - 22), mengatakan bahwa fungsi dari manajemen SDM terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan kompetensi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian. Sutrisno (2009: 9) mengklasifikasikan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, sebagai berikut.

1. Perencanaan, merupakan kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan.
2. Pengorganisasian, merupakan kegiatan untuk mengatur pegawai dengan

menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi.

3. Pengarahan dan pengadaan, di mana pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi, sedangkan pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
4. Pengendalian, merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana.
5. Pengembangan, merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.
6. Kompensasi, merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi.
7. Pengintegrasian, merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.
8. Pemeliharaan, merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun.
9. Kedisiplinan, merupakan salah satu fungsi manajemen SDM yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan, maka sulit mewujudkan tujuan maksimal.
10. Pemberhentian, merupakan putusnya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi.

Dari beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen SDM merupakan suatu ilmu dan juga seni dalam mengatur kemampuan manusia secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang ditetapkan organisasi. Secara sederhana manajemen SDM dapat dipahami sebagai pengelolaan SDM dengan mengimplementasikan fungsi manajemen dalam aktivitas operasional demi terwujudnya tujuan organisasi.

1. Menurut karakteristik operasinya.
2. Berdasarkan fasilitas yang tersedia, bandara dapat dikategorikan menurut jumlah runway yang tersedia, alat navigasi yang tersedia, kapasitas hangar, dan lain sebagainya.
3. Berdasarkan tipe perjalanan yang dilayani, bandara dapat digolongkan bandara internasional, bandara domestik dan gabungan bandara internasional domestik.

SDM dalam organisasi pemerintah atau publik disebut aparatur. Secara umum aparatur dapat diartikan sebagai “alat negara”, yaitu keseluruhan organ pemerintahan atau pejabat negara serta pemerintahan negara yang bertugas melaksanakan suatu kegiatan yang berkaitan dengan tugas dan kewajiban sebagai tanggung jawab yang dibebankan negara kepadanya. Untuk itu, SDM dalam organisasi pemerintah sering disebut “aparatur” yaitu pegawai negeri yang melaksanakan tugas-tugas kelembagaan.

Menurut Handyaningrat (1984:154), SDA ialah aspek-aspek administrasi yang diperlukan dalam penyelenggaraan pemerintahan/negara, sebagai alat untuk mencapai tujuan nasional. Aspek-aspek administrasi itu terutama ialah kelembagaan dan kepegawaian. Setyawan (2004: 169) menjelaskan bahwa aparatur adalah pekerja yang digaji pemerintah melaksanakan tugas-tugas teknis pemerintahan melakukan pelayanan kepada masyarakat berdasarkan ketentuan yang berlaku.

Menurut Depdiknas dalam Harsono (2011: 6), aparatur adalah alat negara, aparat pemerintah. Aparatur di sini diartikan sebagai pegawai (kata benda) yang berarti orang-orang atau sekelompok orang yang memiliki status karena pekerjaannya. Aparat pemerintah adalah orang-orang atau sekelompok orang yang bekerja pada instansi pemerintah yang diangkat dan disertai tugas negara serta digaji dengan uang negara.

Harsono (2011:9) menyatakan bahwa “Pegawai (pegawai negeri) adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri atau disertai tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku”. Dapat dijelaskan pegawai negeri sipil adalah seluruh orang yang digerakkan oleh manajer/pimpinan yang bekerja atau menyumbangkan tenaga dalam suatu organisasi pemerintah atau badan usaha yang berguna untuk pencapaian tujuan organisasi atau tujuan pemerintah dan sebagai imbalannya mendapatkan gaji.

Pengertian umum aparatur lebih menyoroti pada seseorang pegawai pemerintahan yang digaji dan bekerja dibidang yang melakukan tugas pelayanan umum. Pamudji (2004:21) mendeskripsikan SDA sebagai alat atau sarana pemerintah atau negara untuk melaksanakan kegiatan-kegiatannya yang kemudian terkelompok ke dalam fungsi-fungsi, di antaranya pelayanan publik di dalam pengertian aparatur mencakup aspek manusia, kelembagaan, dan tatalaksana.

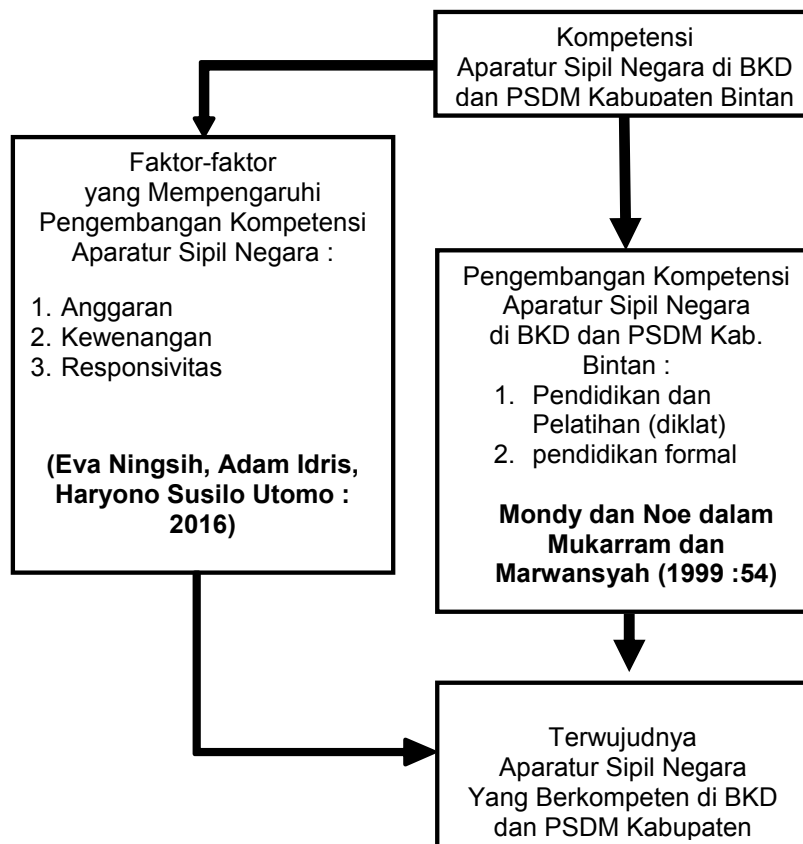
Menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, disebutkan bahwa aparatur sipil negara (ASN) adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah. Pegawai ASN terdiri atas pegawai negeri

sipil (PNS) dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (PPPK). Pegawai negeri sipil merupakan pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai tetap oleh pejabat pembina kepegawaian (PPK) dan memiliki nomor induk pegawai (NIP) secara nasional. Pegawai ASN memiliki fungsi sebagai pelaksana kebijakan publik; pelayan publik; dan perekat dan pemersatu bangsa.

ASN harus memiliki profesionalisme, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan UUD 1945. Oleh karena itu, setiap pegawai ASN memiliki hak dan kesempatan untuk mengembangkan kompetensinya.

Kerangka Pikir

Kompetensi adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang dilandasi dengan perilaku keterampilan dan pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu. Kompetensi lebih fokus mengenai orang seperti apa dan apa yang dapat mereka lakukan, bukan apa yang mungkin mereka lakukan. Kompetensi ditemukan pada orang-orang yang diklasifikasikan sebagai berkinerja unggul atau efektif. Manajemen PNS berbasis kompetensi harus didasarkan pada pengertian dan pemahaman secara jelas mengenai kompetensi yang dibutuhkan, untuk memberikan gambaran secara rinci tentang kekuatan dan kelemahan yang dimiliki PNS.



Gambar 1
Kerangka Pikir

Pengembangan kompetensi pegawai memiliki tujuan untuk meningkatkan kualitas pegawai sehingga dapat memperbaiki efektivitas kerja dalam mencapai hasil-hasil kerja yang telah ditetapkan. Pengembangan kompetensi pegawai dapat dilakukan dengan cara meningkatkan pengetahuan, keterampilan maupun sikap pegawai itu sendiri terhadap tugas-tugasnya.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan untuk mengukur indikator pengembangan kompetensi yang dilakukan pada Kantor BKPSDM Kabupaten Bintan dikur dengan indikator-indikator yang dikemukakan oleh Mondy & Noe dalam Mukarram & Marwansyah (1999:54) yaitu pelatihan dan pelatihan (Diklat) dan pendidikan formal (izin belajar dan tugas belajar), dalam hal ini peneliti ingin melihat bagaimana pengembangan kompetensi melalui pendidikan dan peltihan atau sering disebut Diklat dan bagaimana konsep pendidikan formal diberikan kepada ASN pada Kabupaten Bintan.

Kemudian, untuk melihat faktor-faktor yang memengaruhi peneliti merujuk pada hasil temuan penelitian dalam jurnal ilmiah pengembangan kompetensi pegawai untuk meningkatkan kinerja pegawai (Eva Ningsih, Adam Idris, Haryono Susilo Utomo: 2016) yang menyatakan bahwa faktor yang memengaruhi yaitu: Anggaran, kewenangan, dan responsivitas. melalui hal itu maka peneliti ingin melihat sejauh mana anggaran, kewenangan dan responsivitas menjadi faktor yang memengaruhi konsep pengembangan kompetensi. Untuk lebih jelasnya, kerangka pemikiran penelitian ini dapat dilihat dalam gambar 2 di atas.

METODE PENELITIAN

Menurut Mulyadi penelitian dapat diartikan sebagai usaha untuk menemukan pengembangan dan menguji kebenaran suatu pengetahuan dengan menggunakan metode ilmiah. Desain penelitian menurut silalahi

adalah rencana dan struktur penyelidikan yang disusun sedemikian rupa sehingga penelitian akan dapat memperoleh jawaban untuk pertanyaan-pertanyaan penelitian.

Pada penelitian ini, penulis menggunakan desain penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif yang digunakan sesuai dengan permasalahan yang akan dibahas, situasi dan kondisi dari lokasi di mana penelitian dilakukan yaitu mengenai pengembangan kompetensi ASN pada Kabupaten Bintan Provinsi Kepulauan Riau.

Sumber data yang diambil dari *person*, *place* dan *paper*, dan penulis mendapatkan dua data yaitu data primer dan sekunder. Pencarian data dengan menentukan informan yaitu dari pelaksana dan dan *stakeholder* BKPSDM Kabupaten Bintan, penentuan informan dengan teknik *purposive sampling* dan *snowball sampling*. Teknik pengumpulan data yaitu dengan wawancara mendalam (*in depth interview*) kemudian membandingkan data melalui triangulasi. Penelitian ini dilaksanakan di Kabupaten Bintan, penelitian dilakukan selama satu bulan sejak bulan Maret sampai pada April 2019.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengembangan Kompetensi ASN Kabupaten Bintan

Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, moral pegawai sesuai dengan kebutuhan jabatan. Tujuan pengembangan adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja (Hasibuan: 2002: 69)

► Pelatihan dan Pendidikan (Diklat)

Proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan pegawai negeri sipil. Tujuan Diklat di antaranya dalah meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap

agar dapat melaksanakan tugas pekerjaan, baik bersifat umum pemerintah maupun pembangunan, yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman dan pengembangan partisipasi masyarakat. Pengertian Diklat, adapun PNS/ASN yang diharapkan dalam upaya perjuangan mencapai tujuan nasional adalah PNS yang memiliki kompetensi penuh kesetiaan dari ketaatan kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, dan Negara Kesatuan Republik Indonesia, profesional, berbudi luhur, berdaya guna berhasil guna, sadar akan tanggung jawabnya sebagai unsur aparatur negara, abdi masyarakat dan abdi negara di negara hukum yang demokratis. Secara umum, tujuan Diklat di antaranya sebagai berikut.

1. Meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika ASN sesuai dengan kebutuhan instansi.
2. Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharuan dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa.
3. Memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman dan pemberdayaan masyarakat.
4. Menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintah umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

Pelatihan merupakan proses belajar dalam upaya meningkatkan kompetensi, kemampuan ASN Kabupaten Bintan dalam menjalankan tugas dan fungsinya sekaligus membantu dalam pengembangan karier di Kabupaten Bintan. melalui hal ini jika dihubungkan dengan bagaimana pengembangan kompetensi ASN pada BKPSDM Kabupaten Bintan adalah sejauh mana tingkat pengembangan kompetensi melalui pelatihan dilakukan oleh Pemerintah

Kabupaten Bintan.

Berdasarkan hasil wawancara di lapangan menurut Kepala BKPSDM Kabupaten Bintan pada Selasa, 5 Maret 2019 yang menyatakan bahwa:

“Pelaksanaan pelatihan pengembangan kompetensi pegawai masih sangat kurang, dan kompetensi pegawai pada BKPSDM ini masih sangat minim dan masih sangat kurang pelaksanaan pelatihan karena banyak sekali penghambat yang dialami untuk dalam pengembangan karier di Kabupaten Bintan.”

Hal itu juga dijelaskan oleh Sekretaris BKPSDM Kabupaten Bintan pada Selasa, 5 Maret 2019 yang menyatakan bahwa:

“Pelaksanaan pelatihan belum mampu diberikan kepada para pegawai secara kontinyu karena keterbatasan SDM dan lain hal sehingga pengembangan karier di Kabupaten Bintan ini masih sangat kurang pelaksanaannya.”

Analisis dari hasil wawancara dengan Kepala BKPSDM dan Sekretaris BKPSDM Kabupaten Bintan Provinsi Kepulauan Riau di atas menyatakan bahwa dalam pengembangan kompetensi ASN masih sangat kurang sekali pengembangannya terutama pelatihan. Pelaksanaan pelatihan di BKPSDM Kabupaten Bintan Provinsi Kepulauan Riau ini tidak dilakukan secara kontinyu karena banyak faktor yang menjadi penyebab atau penghambat dalam pelaksanaannya.

Berdasarkan hasil wawancara bersama Kasubbid Pengembangan Kompetensi BKPSDM Kabupaten Bintan pada Rabu, 6 Maret 2019 menyatakan bahwa:

“Sebagai Kabid Pengembangan Kompetensi ASN di Kabupaten Bintan sangat berkemauan sekali melaksanakan pelatihan yang berjenjang kepada ASN di BKPSDM Kabupaten Bintan tetapi kami sangat terbatas sekali anggarannya

sehingga jarang sekali melakukan pelatihan secara kontinyu.”

Hal di atas juga senada dengan pendapat Kasubbid Pengembangan Karier Dan Promosi Jabatan Kabupaten Bintan Kepulauan Riau pada Jumat, 8 Maret 2019 yang menyatakan bahwa:

“Pengembangan karier dan promosi jabatan masih kurang sekali pelaksanaannya, pelatihan juga tidak dilakukan secara berjenjang karena SDM aparatur di Kabupaten Bintan ini juga masih sangat minim sekali, dan anggarannya juga masih sangat terbatas.”

Analisis dari hasil wawancara dengan Kasubbid Pengembangan Kompetensi dan Kasubbid Pengembangan Karier dan Promosi Jabatan Kabupaten Bintan Kepulauan Riau dikatakan bahwa pengembangan kompetensi SDM aparatur dalam konsep pelatihan mereka masih kurang sekali pelaksanaannya karena anggaran yang mereka miliki sangat minim untuk melakukan pelatihan secara kontinyu. Kemudian, selain itu juga SDM aparatur pada Kabupaten Bintan masih sangat minim sumber daya manusianya untuk teryus dilakukan pelatihan secara kontinyu.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kasubbid Penilaian Kinerja dan Penghargaan BKPSDM Kabupaten Bintan pada Jumat tanggal 8 Maret 2019 menyatakan bahwa:

“Pelatihan SDA pada BKPSDM Kabupaten Bintan masih kurang pelaksanaannya. Padahal hal itu sangat dibutuhkan untuk menjadi tolok ukur suatu kinerja ASN.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan kasubbid penilaian kinerja dan penghargaan BKPSDM Kabupaten Bintan Kepulauan Riau dapat dikatakan bahwa pelatihan SDM aparatur pada BKPSDM Kabupaten Bintan sangat membutuhkan pelatihan untuk meningkatkan kinerja aparatur dan memiliki jenjang karier, akan tetapi, pelatihan pada

Kabupaten Bintan masih jarang sekali melaksanakan pelatihan.

Jadi, konsep pelatihan dalam pengembangan kompetensi pada Kabupaten Bintan masih kurang dalam pelaksanaannya, pelaksanaan pelatihan jarang dilakukan karena BKPSDM Kabupaten Bintan tidak memiliki anggaran yang cukup memadai bahkan SDM aparturnya juga masih sangat kekurangan. Konsep pelatihan dan pengembangan ASN seharusnya sering dilakukan untuk meningkatkan kompetensi aparatur dan untuk meningkatkan kinerja aparatur. Berdasarkan Undang-Undang No 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dalam Pasal 21 tentang hak dan kewajiban dalam poin E mengatakan bahwa ASN mempunyai hak untuk memperoleh pengembangan kompetensi, pengembangan kompetensi di Kabupaten Bintan masih kurang optimal karena beberapa alasan di atas dari BKPSDM Kabupaten Bintan.

► Pendidikan Formal

Pendidikan adalah salah satu bagian dari pengembangan kompetensi bagi ASN. Pendidikan dalam pengembangan kompetensi dibedakan menjadi dua yaitu tugas belajar dan izin belajar. Tugas belajar dan izin belajar bagi ASN adalah salah satu bentuk kesempatan untuk meng-*upgrade* pendidikan yang akan sekaligus sangat membantu dalam meniti karier. Tidak dipungkiri pendidikan menjadi salah satu dasar dalam penentuan grading tunjangan dan juga pertimbangan mutasi/promosi. Khusus tugas belajar S-1 bisa digunakan oleh ASN untuk penyesuaian pangkat ke pangkat golongan III secara otomatis tanpa menunggu adanya ujian penyesuaian, dengan catatan ada formasi. Seorang ASN jika ingin melanjutkan pendidikan setingkat lebih tinggi dan seterusnya bisa memilih melalui tugas belajar atau izin belajar.

Setiap ASN memiliki hak untuk memperoleh pengembangan kompetensi

melalui pendidikan, pendidikan ASN itu dapat dibedakan menjadi dua yaitu izin belajar dan tugas belajar. Kabupaten Bintan merupakan salah satu Kabupaten yang ada di Provinsi Kepulauan Riau, dalam penelitian ini peneliti ingin melihat sejauhmana konsep pengembangan kompetensi pada BKPSDM Kabupaten Riau, karena pengembangan kompetensi ini sangat penting bagi SDA pada Kabupaten Bintan untuk mendukung jenjang karier dan kompetensi ASN nya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala BKPSDM Kabupaten Bintan Provinsi Kepulauan Riau pada Selasa, 5 Maret 2019 menyatakan bahwa:

“Studi lanjut atau tugas belajar pada Kabupaten Bintan hanya sedikit yang diberi kesempatan untuk melanjutkan studinya, karena dalam pengembangan kompetensi pendidikan khususnya kita sangat selektif.”

Hal di atas juga senada dengan pendapat Sekretaris BKPSDM Kabupaten Bintan Kepulauan Riau pada Selasa, 5 Maret 2019 yang juga menyatakan bahwa:

“Pelaksanaan pendidikan baik itu tugas belajar maupun izin belajar hanya beberapa orang yang kita beri kesempatan karena selain SDA di sini masih sangat kekurangan juga kita masih sangat minim pendanaannya.”

Analisis dari hasil wawancara dengan Kepala BKPSDM Kabupaten Bintan dan Sekretaris BKPSDM Kabupaten Bintan Provinsi Kepulauan Riau yang menyatakan bahwa pelaksanaan pengembangan kompetensi melalui pendidikan formal yaitu tugas belajar dan izin belajar mereka sangat selektif karena mengingat bahwa SDA di sana masih sangat kekurangan dan minimnya pendanaannya sehingga setiap ASN yang diberikan kesempatan untuk melanjutkan studi baik itu tugas belajar maupun izin belajar harus benar-benar bersungguh-sungguh agar manfaatnya

benar-benar dirasakan oleh Kabupaten Bintan.

Pendapat di atas juga senada dengan pendapat Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Kabupaten Bintan Kepulauan Riau pada Rabu, 6 Maret 2019 yang menyatakan bahwa:

“Pada tahapan pengembangan kompetensi khususnya pendidikan formal dilakukan secara pilah pilih sesuai dengan perkembangan kariernya. apabila dia layak untuk diberikan kesempatan maka akan kami beri kesempatan tersebut.”

Kepala Bidang Pengembangan Karier dan Promosi Jabatan pada Jumat, 8 Maret 2019 juga menyatakan bahwa:

“Pendidikan formal seperti izin belajar dan tugas belajar yang diberikan kesempatan kepada apataur sipil negara yang berkompeten dan layak untuk mendapatkannya sesuai dengan prosedur atau persyaratan minimal mereka sudah bekerja selama dua tahun, dan untuk pendidikan yang langka bisa juga diberikan pada saat mereka diangkat sebagai PNS.”

Analisis dari hasil wawancara bersama Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi dan Pengembangan Karier dan Jabatan pada Kabupaten Bintan Provinsi Kepulauan Riau mengatakan bahwa pengembangan kompetensi melalui pendidikan dilakukan secara selektif sesuai dengan kompetensi yang dimiliki oleh ASN pada BKPSDM Kabupaten Bintan. SDA yang diberikan kesempatan adalah orang yang benar-benar layak untuk itu, mereka diberikan kesempatan menempuh pendidikan lanjutan baik izin belajar maupun tugas belajar dengan persyaratan minimal mereka sudah bekerja selama dua tahun dan untuk bidang tertentu yang memang sangat dibutuhkan mereka diberikan kesempatan saat diangkat menjadi ASN di Kabupaten Bintan Kepulauan Riau.

Jadi, berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala BKPSDM, Sekretaris BKPSDM, Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi dan Pengembangan Karier dan Jabatan Kabupaten Bintan Provinsi Kepulauan Riau dapat dikatakan bahwa Pengembangan Kompetensi melalui jalur pendidikan formal yang dibagi menjadi dua komponen yaitu tugas belajar dan izin belajar sudah diberikan, namun dengan catatan hanya beberapa ASN yang mendapatkan karena pemberian izin belajar dan tugas belajar pada Kabupaten Bintan dilakukan dengan sangat selektif dan yang mendapatkannya pun hanya SDA yang berkompeten. SDA yang berkompeten yang dimaksud adalah SDA yang kinerjanya baik, dan minimal mereka sudah bekerja selama dua tahun sebagai ASN, untuk beberapa bidang yang sangat dibutuhkan maka akan diberikan tugas belajar dan izin belajar saat mereka baru saja diangkat sebagai ASN di lingkungan Kantor BKPSDM Kabupaten Bintan Provinsi Kepulauan Riau.

Faktor-Faktor yang Memengaruhi Pengembangan Kompetensi ASN

Setiap ASN memiliki hak yang sama dalam meniti karier mereka supaya menjadi ASN yang berdayasaing, tepat guna agar dapat menjadi ASN yang benar-benar bermanfaat bagi masyarakat. Konsep pengembangan kompetensi ASN yang dilakukan oleh pemerintah pusat maupun daerah tidak akan pernah terlepas dari faktor-faktor yang menjadi pendukung dan penghambat dalam pelaksanaannya. Berdasarkan hasil penelitian dari jurnal pengembangan kompetensi pegawai untuk meningkatkan kinerja pegawai pada kantor BPKAD Kabupaten Kutai Barat menyatakan ada tiga aspek faktor-faktor yang memengaruhi, yaitu anggaran, kewenangan, dan responsivitas.

Berdasarkan ketiga hal itu juga peneliti merujuk pedoman dalam penelitian untuk memecahkan permasalahan tentang faktor-faktor yang memengaruhi pengembangan kompetensi ASN Kabupaten Bintan.

► Anggaran

Anggaran adalah sejumlah uang yang dihabiskan dalam periode tertentu untuk melaksanakan suatu program.

Anggaran adalah sesuatu yang sangat baku dan konkrit. Jika anggaran dihubungkan dengan pengembangan kompetensi ASN di Kabupaten Bintan Provinsi Kepulauan Riau merupakan hal yang paling berpengaruh dan krusial karena tanpa anggaran tidak mungkin pengembangan kompetensi akan terlaksana.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala BKPSDM Kabupaten Bintan Provinsi Kepulauan Riau pada Selasa, 5 Maret 2019 menyatakan bahwa:

“Pengembangan kompetensi ASN anggaran yang dimiliki tidak cukup untuk memenuhi setiap konsep pengembangan kompetensi, misalnya Diklat, Diklat masih kurang pelaksanaannya karena anggaran yang kami miliki sangat terbatas. selain itu juga, SDA yang kami miliki masih sangat minim apabila semua diberikan kesempatan untuk studi lanjutan maka siapa yang akan menjalankan tugas dan fungsi dari ASN di lingkup kerja Kabupaten Bintan.

Hal di atas juga senada dengan pendapat dari Sekretaris BKPSDM Kabupaten Bintan provinsi Kepulauan Riau pada Selasa, 5 Maret 2019 yang menyatakan bahwa:

“Anggaran yang dimiliki sangat terbatas, maka dari itu pengembangan kompetensi baik dari segi pelatihan maupun pendidikan formal masih kurang sekali impelementasinya.”

Analisis dari hasil wawancara dari hasil wawancara dengan Kepala BKPSDM dan Sekretaris Kabupaten Bintan menyatakan bahwa faktor pengembangan kompetensi aparatur sipil negara dipengaruhi oleh anggaran, anggaran pengembangan kompetensi dalam bidang pelatihan dan pendidikan SDA pada Kabupaten Bintan

masih sangat kurang impementasinya karena anggaran yang dimiliki oleh Kabupaten Bintan masih sangat minim. Selain itu juga SDA pada BKPSDM Kabupaten Bintan juga masih sangat kekurangan jika semuanya diberikan kesempatan untuk melanjutkan tugas belajar dan izin belajar maka penyelenggaraan pemerintahan di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan juga akan sangat terganggu.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Subbidang Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara pada Kabupaten Bintan Kepulauan Riau pada Rabu, 6 Maret 2019 menyatakan bahwa:

“Pengembangan kompetensi sangat dipengaruhi oleh anggaran, sebagai Kepala Subbidang Pengembangan Kompetensi ingin sekali memberikan pengembangan kompetensi akan tetapi kita sangat terbatas sekali anggarannya”

Hal di atas, juga senada dengan pendapat Kepala Subbidang Pengembangan Karier dan Promosi Jabatan, pada Jumat, 6 Maret 2019 yang menyatakan bahwa:

“Dalam penyelenggaraan pemerintahan di Kabupaten Bintan tentu akan sangat baik sekali jika ditunjang oleh SDA yang berkompeten pada setiap bidang, akan tetapi SDA yang berkompeten tidak terlepas dari peran pemerintah untuk memfasilitasi konsep pengembangan. Konsep pengembangan aparatur akan dapat dilakukan secara berkala jika anggaran yang ada cukup memadai.”

Analisis dari hasil wawancara dengan Kepala Subbidang Pengembangan Kompetensi dan Kepala Subbidang Pengembangan Karier dan Promosi Jabatan yang menyatakan bahwa dalam penyelenggaraan pemerintahan Kabupaten Bintan sangat dipengaruhi oleh kompetensi SDA yang tepat guna, tepat sasaran. akan tetapi hal itu akan dapat diwujudkan jika sumber daya paratur diberikan kesempatan untuk mengembangkan kompetensinya

melalui konsep pengembangan yaitu pendidikan dan pelatihan. pendidikan dan pelatihan akan dapat dilakukan apabila Kabupaten Bintan memiliki anggaran yang cukup mendukung untuk kegiatan tersebut. Tetapi, pada kenyataannya anggaran yang dimiliki oleh Kabupaten Bintan masih sangat minim.

Berdasarkan hasil wawancara bersama Kepala Subbidang Penilaian Kinerja dan Penghargaan pada Jumat, 8 Maret 2019 yang menyatakan bahwa:

“Sebagai Kepala Subbidang Penilaian Kinerja dan Penghargaan ingin sekali memberikan pengembangan kompetensi kepada ASN yang ada di BKPSDM Kabupaten Bintan, akan tetapi hal itu sangat ditunjang oleh anggaran. keterbatasan anggaran ini juga yang menyebabkan kita kurang melaksanakan pelatihan dan pendidikan sehingga di Kabupaten Bintan ini masih banyak sekali ASN yang memiliki kinerja yang rendah dan juga SDA di sini masih sangat kekurangan.”

Analisis dari hasil wawancara dengan Kepala Subbidang Penilaian Kinerja dan Penghargaan Kabupaten Bintan Kepulauan Riau yang menyatakan bahwa sebagai Kepala Subbidang Penilaian Kinerja dan Penghargaan ingin sekali memberikan pengembangan kompetensi, namun untuk pelaksanaan pengembangan kompetensi itu masih kurang pelaksanaannya karena keterbatasan anggaran. Akibat dari keterbatasan itu juga menyebabkan banyak sekali SDA di Kabupaten Bintan yang kinerjanya rendah serta SDA pada Kabupaten Bintan juga masih sangat minim.

Jadi, berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala BKPSDM, Sekretaris, Kepala Subbidang Pengembangan Kompetensi, Kepala Subbidang Pengembangan Karier dan Promosi serta Kepala Subbidang Penilaian Kinerja dan Penghargaan BKPSDM Kabupaten Bintan Provinsi

Kepulauan Riau dapat dikatakan bahwa dalam konsep pengembangan kompetensi yang meliputi pendidikan yang dibedakan menjadi dua yaitu tugas belajar dan izin belajar dan pelatihan sangat dibutuhkan oleh Kabupaten Bintan. Akan tetapi, untuk mengimplementasikannya BKPSDM Kabupaten Bintan masih kekurangan anggaran sehingga pendidikan dan pelatihan tidak dapat dilakukan secara berkala. Konsep pengembangan kompetensi juga sangat dibutuhkan oleh Kabupaten Bintan karena SDA-nya masih memiliki kinerja yang rendah dan budaya kerja yang kurang sehat, untuk mengatasi hal itu maka diperlukan anggaran dan perhatian khusus agar masalah tersebut dapat diatasi dan ASN di Kabupaten Bintan dapat memiliki kompetensi yang baik.

► **Kewenangan**

Kewenangan adalah hak untuk melakukan sesuatu atau memerintah orang lain untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu agar tercapai tujuan tertentu dan kewenangan biasanya dihubungkan dengan kekuasaan. Penggunaan kewenangan secara bijaksana merupakan faktor kritis bagi efektivitas organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala BKPSDM Kabupaten Bintan Provinsi Kepulauan Riau pada Selasa, 5 Maret 2019 yang menyatakan bahwa:

“Sebagai penyelenggara kegiatan pemerintah di Kabupaten Bintan kita memiliki Peraturan Daerah No. 7 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah, dan untuk kewenangan dalam penyelenggaraan konsep pengembangan kompetensi kita tidak ada kendala pada kewenangan.”

Analisis dari hasil wawancara dengan Kepala BKPSDM Kabupaten Bintan Provinsi Kepulauan Riau yang menyatakan bahwa mereka memiliki kewenangan yang selayaknya dimiliki oleh Pemerintah Kabupaten Bintan terlebih mereka sudah

memiliki peraturan daerah tentang susunan perangkat daerah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Sekretaris BKPSDM Kabupaten Bintan Provinsi Kepulauan Riau pada Selasa, 5 Maret 2019 menyatakan bahwa:

“Kewenangan yang dimiliki itu ada yaitu adanya peraturan, serta adanya hak yang harus diterima oleh aparat sipil negara berhak menerima kesempatan untuk pengembangan kompetensi.

Hal di atas juga senada dengan pendapat Kepala Subbagian Pengembangan Kompetensi pada Rabu, 6 Maret 2019 yang menyatakan bahwa:

“Kewenangan yang dimiliki oleh Kabupaten Bintan itu ada akan tetapi pelaksanaannya yang kurang terimplementasi.

Analisis dari hasil wawancara dengan Sekretaris BKPSDM dan Kepala Subbidang Pengembangan Kompetensi Kabupaten Bintan Provinsi Kepulauan Riau dapat dikatakan bahwa dalam penyelenggaraan pemerintahan mereka sudah memiliki kewenangan yaitu berupa peraturan daerah. Namun, pada tahap implemenasinya kurang berjalan. Hal itu terlihat dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihannya mereka masih minim sekali pelaksanaannya sehingga menyebabkan masih banyaknya SDA pada Kabupaten Bintan yang tidak berkompeten pada bidangnya.

Hasil wawancara dengan Kepala Subbidang Pengembangan Karier dan Promosi BKPSDM Kabupaten Bintan pada Jumat, 8 Maret 2019 yang menyatakan bahwa:

“Dalam penyelenggaraan pemerintahan terutama dalam hal ini konsep pengembangan dibutuhkan peraturan yang menjadi panduan dalam melaksanakan pendidikan dan pelatihan, Kabupaten Bintan sudah memiliki peraturan itu.”

Kepala Subbagian Penilaian dan Penghargaan pada Jumat, 8 Maret 2019 juga menyatakan:

“Kewenangan yang kita miliki itu ada, yaitu Peraturan Daerah No. 7 Tahun 2016, dari sana kita mendapatkan panduan untuk mengembangkan kompetensi SDA.”

Analisis dari hasil wawancara dengan Kepala Subbidang Pengembangan Karier dan Promosi dan Kepala Subbagian Penilaian dan Penghargaan Kabupaten Bintan yang menyatakan bahwa dalam pengembangan kompetensi SDA Kabupaten Bintan sudah ada kewenangan yang berupa Peraturan Daerah No. 7 Tahun 2016 yang menjadi pedoman mereka dalam mengembangkan potensi ASN pada Kantor BKPSDM Kabupaten Bintan.

Jadi, berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala BKPSDM, sekretaris, Kepala Subbagian Pengembangan Kompetensi, kepala subbagian pengembangan karier dan promosi, serta Kepala Subbagian Penilaian dan Penghargaan Kabupaten Bintan Provinsi Kepulauan Riau dapat dikatakan bahwa dalam konsep pengembangan kompetensi kewenangan adalah salah satu faktor yang menjadi pendukung di dalamnya, dalam pengembangan kompetensi SDA pada Kabupaten Bintan pemerintah kabupaten sudah memiliki peraturan tersebut yaitu Peraturan Daerah No. 7 Tahun 2016 tentang pembentukan susunan perangkat daerah dan pengembangan kompetensi ASN-nya.

Pelaksanaan konsep pengembangan kompetensi SDA tidak terlepas dari kewenangan pemerintah daerah berupa produk hukum atau kebijakan yang dikeluarkan untuk memperkuat konsep pengembangan kompetensi. pelaksanaan pengembangan kompetensi SDA pada Kabupaten Bintan mereka telah ada peraturan turunan dari pemerintah Kabupaten yaitu Peraturan Daerah No. 7 Tahun 2016 tentang pembentukan dan susunan perangkat daerah, berdasarkan peraturan tersebut

juga peneliti melihat bahwa Pemerintah Kabupaten Bintan menetapkan kebijakan di bidang kepegawaian yang meliputi: mutasi pegawai, pendidikan dan pelatihan, pengembangan SDA, formasi dan pembinaan dan pemberhentian pegawai ASN.

► Responsivitas

Responsivitas adalah bentuk kepekaan dan kemampuan pemerintah dalam menyelenggarakan pelayanan untuk mengenai kebutuhan pegawainya. Jika dihubungkan dengan pengembangan kompetensi ASN pada BKPSDM Kabupaten Bintan maka bagaimana responsivitas dari pimpinan terhadap kebutuhan para pegawainya, dalam melihat kinerja yang lambat, pegawai yang kurang berkompeten maka apa yang seharusnya dilakukan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala BKPSDM Kabupaten Bintan pada Selasa, 5 Maret 2019 yang menyatakan bahwa:

“Dalam menjalankan kinerjanya ASN pada Kabupaten Bintan harus dimulai dari kesadaran diri masing-masing dulu sebelum menjalankan tugas, misalnya datang harus tepat waktu, penyelesaian tugas yang diberikan harus tepat waktu. dan hal itu juga harus didukung penuh oleh peran pimpinan, kita merespon sekali bagaimana dan apa yang dibutuhkan oleh mereka.”

Sekretaris BKPSDM pada Selasa, 5 Maret 2019 juga menyatakan bahwa:

“Kinerja SDA di Kabupaten Bintan masih sangat lambat, serta masih banyak pegawai yang kurang berkompeten. Untuk itu kita punya peraturan tentang penataan pegawai dan menjadi pedoman pengembangan kompetensi, karena sebagai orang yang punya kewenangan paham betul bahwa yang mereka butuhkan adalah pengembangan kompetensi, misalnya Diklat atau pendidikan formal baik itu tugas belajar maupun izin belajar.”

Analisis dari hasil wawancara dengan Kepala dan Sekretaris BKPSDM Kabupaten Bintan yang menyatakan bahwa kinerja ASN pada Kabupaten Bintan masih sangat lamban, serta masih banyak pegawai yang kurang berkompeten. Mereka juga menyatakan bahwa untuk meningkatkan kompetensi seharusnya dimulai dari kesadaran diri misalnya datang harus tepat waktu, penyelesaian tugas dengan cara efektif dan efisien. Namun, hal itu belum dapat dirasakan pada BKPSDM Kabupaten Bintan. Akan tetapi, untuk menyikapi hal itu mereka telah membuat suatu kewenangan yaitu Peraturan Daerah No. 7 Tahun 2016 tentang Pembentukan Susunan Perangkat Daerah dan menjadi pedoman mereka untuk mengembangkan kompetensi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Subbidang Pengembangan Kompetensi pada Rabu, 6 Maret 2019 menyatakan bahwa:

“Respons yang kami berikan itu ada, dengan adanya peraturan daerah berarti telah merespons apa yang dibutuhkan oleh SDA BKPSDM pada Kabupaten Bintan.”

Hal di atas juga senada dengan pendapat Kepala Subbidang Pengembangan Karier dan Promosi Jabatan pada Jumat, 8 Maret 2019 yang menyatakan bahwa:

“Konsep pengembangan karier kita responsif dengan apa yang dibutuhkan oleh pegawai, ingin sekali memberikan pengembangan kompetensi yang terbaik. namun kendalanya adalah anggaran.”

Kepala subbagian penilaian kinerja dan penghargaan pada Jumat, 8 Maret 2019 juga menambahkan bahwa:

“Dalam menjalankan tugasnya SDA pada Kabupaten Bintan kinerjanya memang masih sangat rendah, hal itu didasari oleh kurang berkompetennya mereka pada tugas masing-masing mereka, untuk itu kita merespon apa

yang dibutuhkan oleh mereka yaitu pengembangan kompetensi. Akan tetapi pengembangan kompetensi baik itu pelatihan maupun pendidikan yang kami berikan dilakukan secara selektif karena mengingat bahwa anggaran yang ada tidak cukup dan jumlah SDA juga masih sangat kurang pada bidangnya.”

Analisis dari hasil wawancara dengan Kepala Subbagian Pengembangan Kompetensi, kepala subbagian pengembangan karier dan promosi, serta kepala subbagian penilaian kinerja dan penghargaan yang menyatakan bahwa mereka merespon dengan baik apa yang dibutuhkan oleh ASN pada Kabupaten Bintan. Akan tetapi, konsep pengembangan kompetensi mengalami kendala yaitu pada anggaran dan SDA yang masih sangat minim. Respon yang mereka berikan adalah dengan membrikan pelatihan meskipun tidak dilakukan secara kontinyu dan pendidikan formal seperti tugas belajar dan izin belajar itu diberikan namun dilakukan dengan selektif, pegawai yang mendapatkan hanya pegawai yang benar-benar berkinerja baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu staf pada Jumat, 8 Maret 2019 yang menambahkan bahwa:

“Jika diberikan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan formal baik itu izin belajar maupun tugas belajar kita sangat menerima dan kita pasti akan memanfaatkan dengan baik sekali kesempatan yang diberikan tersebut.”

Jadi, berdasarkan hasil wawancara dengan kepala BKPSDM, sekretaris, Kepala Subbagian Pengembangan Kompetensi, kepala subbagian pengembangan karier dan promosi, kepala subbagian penilaian kinerja dan penghargaan Kabupaten Bintan Provinsi Kepulauan Riau yang menyatakan bahwa dalam pengembangan kompetensi mereka sudah merespon apa yang menjadi kebutuhan pegawainya namun dalam menjalankan tugas juga harus ada kesadaran dari para aparatus

sipil negara, misalnya: dalam menyelesaikan tugas mereka harus menyelesaikan tugas dengan efektif dan efisien, datang selalu tepat waktu. Namun, di sisi lain juga mereka merespon dengan baik apa yang dibutuhkan oleh para pegawainya, mereka memberikan pelatihan walaupun tidak dilakukan secara kontinyu, serta pemberian kesempatan untuk melanjutkan pendidikan meskipun dilakukan secara selektif hanya beberapa pegawai yang diberikan kesempatan itupun karena mereka memang layak untuk dikembangkan. Mengingat bahwa yang peneliti lihat SDA pada BKPSDM Kabupaten Bintan memang masih sangat minim. akan tetapi staf akan sangat antusias sekali jika diberikan kesempatan belajar tersebut.

Langkah-Langkah yang Dilakukan dalam Rangka Menunjang Pengembangan Kompetensi ASN BKPSDM di Kabupaten Bintan Provinsi Kepulauan Riau

Pengembangan kompetensi adalah merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan organisasi, agar pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*) mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan. Pengembangan kompetensi dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai aparatur sipil negara, pengembangan kompetensi dapat dilakukan dengan cara memberikan kesempatan pendidikan formal dan Diklat (pendidikan dan pelatihan).

Pengembangan kompetensi pada Kantor BKPSDM Kabupaten Bintan masih kurang pelaksanaannya, padahal pengembangan kompetensi ASN sangat dibutuhkan dalam organisasi perangkat daerah untuk meningkatkan kinerja aparatur, dan meningkatkan kompetensi pegawai dalam menjalankan tugas dan tantangan dalam bekerja.

Pemerintah Kabupaten Bintan dalam menjalankan pengembangan kompetensi

telah diatur pada Peraturan Daerah No. 7 Tahun 2016 tentang Pembentukan Dan Susunan Perangkat Daerah. Namun, konsep pengembangan kompetesni masih terkendala pada anggaran dan SDA yang sangat minim, serta pemberian pendidikan formal masih dilakukan dengan cara seleksi yang sangat-sangat bersaing. Hal itu dilakukan guna mengefisienkan anggaran dan mengatasi kekurangan SDA yang sangat minim pada Kantor BKPSDM Kabupaten Bintan.

Untuk mengatasi hal itu maka diperlukan langkah-langkah pengembangan kompetensi sebagai berikut.

1. Peningkatan jumlah anggaran dana khusus setiap penyusunan anggaran untuk persiapan pengembangan kompetensi yang menjadi program prioritas utama setiap tahunnya di BKPSDM Kabupaten Bintan Provinsi Kepulauan Riau.
2. Perlunya peningkatan koordinasi antara pimpinan dan staf untuk memahami pengembangan kompetensi apa yang sebenarnya dibutuhkan oleh staf agar tidak hanya sebatas mengimplementasikan peraturan daerah, tetapi lebih pemahaman bagaimana dan apa yang sebenarnya harus dilakukan oleh pimpinan terhadap peningkatan kompetensi SDA pada Kantor BKPSDM Kabupaten Bintan Provinsi Kepulauan Riau.
3. Menciptakan inovasi baru tentang bagaimana analisis jabatan dan penempatan staf yang seharusnya agar tidak terjadi penempatan jabatan pegawai yang tidak berkompeten pada bidangnya supaya program tugas belajar dan izin belajar dapat diberikan dengan tidak mengganggu penyelenggaraan pemerintahan pada Kantor BKPSDM Kabupaten Bintan Provinsi Kepulauan Riau.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan peningkatan kompetensi SDA pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik simpulan sebagai berikut.

Pertama, pengembangan kompetensi ASN pada Kabupaten Bintan Provinsi Kepulauan Riau yang diukur menggunakan dimensi pengukuran teori pengembangan kompetensi ASN, berdasarkan hasil penelitian dan pengamatan di lapangan bahwa pendidikan dan pelatihan (Diklat) belum terlaksana dengan baik karena beberapa penyebabnya yaitu masih minimnya jumlah anggaran dan SDA juga masih minim. Minimnya jumlah anggaran membuat pendidikan dan pelatihan tidak dilakukan secara kontinyu sehingga menyebabkan banyaknya SDA pada Kantor BKPSDM Kabupaten Bintan yang tidak memiliki integritas kerja dan tidak berkompeten pada bidangnya.

Pengembangan kompetensi juga peneliti lakukan penelitian dengan indikator pengukuran yaitu pendidikan formal. Pendidikan formal dalam hal ini yaitu pemberian kesempatan melanjutkan pendidikan yang dibagi menjadi dua macam yaitu tugas belajar dan izin belajar, kesempatan tugas belajar dan izin belajar pada ASN di Kantor BKPSDM Kabupaten Bintan Provinsi Kepulauan Riau sudah dijalankan. Akan tetapi, pemberian kesempatan tersebut masih diberikan dengan cara seleksi yang sangat ketat, apabila seorang pegawai dianggap berkinerja baik maka akan diberikan kesempatan pendidikan formal tersebut, pelaksanaan pendidikan formal juga diberikan dengan masih mempertimbangkan jumlah pegawai yang ada pada Kantor BKSDM Kabupaten Bintan, kesempatan belajar formal tersebut tidak bisa diberikan banyak karena SDAny masih kurang dan apabila diberikan kesempatan pegawai dengan jumlah yang

banyak maka akan mengganggu aktivitas penyelenggaraan pemerintahan pada kantor BKSPDM Kabupaten Bintan.

Kedua, berdasarkan dimensi determinan pengembangan kompetensi, faktor-faktor yang memengaruhi pengembangan kompetensi SDA dapat dilihat dari:

- a. Anggaran yang dimiliki oleh Kantor BKPSDM Kabupaten Bintan masih sangat minim, sehingga pelaksanaan pengembangan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan (Diklat) dan pendidikan formal tidak bisa dijalankan sepenuhnya oleh Kantor BKPSDM Kabupaten Bintan Provinsi Kepulauan Riau.
- b. Kewenangan yang dimiliki oleh Pemerintah Kabupaten Bintan dalam pengembangan kompetensi yang menjadi pedoman dalam pengembangan kompetensi pegawai diatur dalam peraturan daeran No. 7 Tahun 2016 yang menjadi pedoman mereka dalam menjalankan pengembangan kompetensi pegawai pada Kantor BKPSDM Kabupaten Bintan Provinsi Kepulauan Riau.
- c. Responsivitas yang dimiliki oleh pimpinan Kantor BKPSDM Kabupaten Bintan terhadap kebutuhan pegawainya telah dilakukan meskipun dilakukan secara tidak kontinyu dan secara selektif, hal itu karena alasan anggaran yang minim dan kekurangan SDA.

Ketiga, langkah-langkah yang dilakukan untuk menunjang kompetensi ASN pada Kantor BKPSDM Kabupaten Bintan sebagai berikut.

- a. Peningkatan jumlah anggaran dana khusus pengembangan kompetensi yang menjadi program prioritas utama pada saat penganggaran awal tahun di Kantor BKPSDM Kabupaten Bintan Provinsi Kepulauan Riau.

- b. Peningkatan koordinasi antara pimpinan dan bawahan untuk memahami apa yang sebenarnya dibutuhkan oleh staf dalam pengembangan kompetensi.
- c. Menciptakan inovasi baru tentang bagaimana analisis jabatan dan penempatan staf yang seharusnya agar tidak terjadi penempatan jabatan pegawai yang tidak berkompeten pada bidangnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Bryson, John. M. 2008. *perencanaan strategis bagi organisasi sosial*. Yogyakarta. Pustaka Pelajar
- Daryanto. 1998. *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, APOLO: Surabaya
- Silalahi, Ulber. 2012. *Metode Penelitian Sosial*, Cetakan Ketiga, Penerbit: Refika Aditama: Bandung
- Suradinata, Ermaya. 2016. *Ekologi Pemerintahan Dalam Globalisasi*. Ekspres. Jakarta
- Sahya Anggara dan Li Sumantri. 2016. *Administrasi Pembangunan*. CV Pustaka Setia. Bandung.
- Berita pagi untuk kemajuan masyarakat sumsel. http://beritapagi.co.id/_/2015/11/30/landasan-pacu-lapter-banding-agung-layak-ditingkatkan._html diakses pada 12 November 2017 pukul 22.26 WIB
- Berita pagi untuk kemajuan masyarakat sumsel <http://beritapagi.co.id/2015/11/30/landasan-pacu-lapter-banding-agung-layak-ditingkatkan>. Diakses pada 11 Januari 2018 pukul 10:15 WIB
- http://seputar-pengertian.blogspot.co.id/2016/06/-fungsi-bandar-udara._html diakses pada 26 Desember 2017

