



Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Nunukan melalui Pelatihan Kepemimpinan Struktural

Samsi¹, Syamsuddin Bido², Abdul Majid Bakri³

¹ Mahasiswa Magister Manajemen, Universitas Fajar, Makassar

^{2,3} Dosen Magister Manajemen, Universitas Fajar, Makassar

Abstract

This research aims to find out and analyze the strategies carried out by the head of BKPSDM and his staff in developing the competence of the state civil service through structural leadership training along with supporting and hindering factors. The research was carried out at BKPSDM Nunukan Regency. Data collection is carried out through observation, interviews and documentation. The data were analyzed using qualitative descriptive analysis. The development of the competence of the State Civil Apparatus through Structural Leadership Training is indispensable for Structural officials, especially in improving their leadership capabilities. Based on the results of this study, it is known that there are still several shortcomings in the competency development process State Civil Apparatus through Structural Leadership Training includes budget limitations, lack of evaluation to determine the sustainability of innovation or change actions of trainee alumni. Likewise, changes in government policies and priorities can affect the allocation of resources to carry out leadership training. However, there are several steps taken in the implementation of the competency development of the State Civil Apparatus through the Structural Leadership Training route at the Office of the Personnel and Human Resources Development Agency.

Keywords: Competency Development, Structural Leadership Training; BKPSDM Nunukan Regency.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis strategi yang dilakukan oleh Kepala BKPSDM dan jajarannya dalam pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara melalui jalur pelatihan kepemimpinan struktural beserta faktor pendukung dan penghambatnya. Penelitian dilaksanakan di BKPSDM Kab. Nunukan. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Data dianalisis dengan menggunakan analisis deskriptif kualitatif. pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara melalui Pelatihan Kepemimpinan Struktural sangat diperlukan bagi pejabat Struktural utamanya dalam peningkatan kemampuan kepemimpinannya. Berdasarkan hasil penelitian ini diketahui bahwa masih terdapat beberapa kekurangan dalam proses pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara melalui Pelatihan Kepemimpinan Struktural diantaranya keterbatasan anggaran, kurangnya evaluasi untuk mengetahui keberlanjutan dari inovasi atau aksi perubahan alumni peserta pelatihan. begitupula dengan perubahan kebijakan dan prioritas pemerintah yang dapat mempengaruhi alokasi sumber daya untuk melaksanakan pelatihan kepemimpinan. Meski demikian, terdapat beberapa langkah-langkah yang diambil dalam pelaksanaan pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara melalui jalur Pelatihan Kepemimpinan Struktural pada kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber daya Manusia.

Kata Kunci: Pengembangan Kompetensi; Pelatihan Kepemimpinan Struktural; BKPSDM Kabupaten Nunukan.

Article info

Received (13/09/2024)

Revised (17/10/2024)

Accepted (20/11/2024)

Corresponding_ samsifigo@gmail.com

DOI: 10.47354/mjo.v5i1

I. PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dan persaingan yang semakin ketat, kualitas Aparatur Sipil Negara (ASN) menjadi faktor kunci utama dalam peningkatan efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan. Kompetensi ASN tidak hanya mencerminkan kapabilitas individu, tetapi juga menentukan kualitas layanan publik yang diberikan kepada masyarakat. Namun, tantangan dalam pengembangan kompetensi ASN seringkali muncul, mulai dari kebijakan yang tidak konsisten, kurangnya sumber daya, hingga resistensi terhadap perubahan. Hal ini menimbulkan pertanyaan kritis tentang bagaimana pengembangan kompetensi ASN dapat dilakukan secara efektif di tengah dinamika yang berubah cepat.

Aparatur Sipil Negara sebagai aparatur negara, abdi negara dan abdi masyarakat dalam memberikan pelayanan publik harus sesuai dengan Pasal 11 dan Pasal 23 Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN. Pada dasarnya pelayanan publik dilihat dari sisi suatu kewajiban yang diberikan oleh konstitusi diharapkan mampu memberikan kepastian hukum dan perlindungan hukum dalam hubungan antara masyarakat dan penyelenggara pelayanan publik demi terwujudnya pelayanan yang cepat, tepat, akurat dan berdaya guna. Pemerintah memiliki suatu kewenangan untuk meningkatkan kinerja para ASN dan kewenangan tersebut dapat dijalankan oleh kewenangan pemerintah pusat dan pemerintah daerah.

Perlu diketahui bahwa pengembangan kompetensi ASN ini juga merupakan amanat dari peraturan perundang-undangan terkait Manajemen ASN diantaranya melalui Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil Pasal 203 ayat (4) bahwa: "Pengembangan kompetensi bagi setiap PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (3) dilakukan paling sedikit 20 (dua puluh) jam pelajaran dalam 1 (satu) tahun." serta Peraturan Pemerintah Nomor 49 tahun 2018 tentang Manajemen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja pada pasal 39 ayat (40) yang menyebutkan bahwa "Pelaksanaan Pengembangan kompetensi bagi PPPK dilakukan paling lama 24 (dua puluh empat) jam pelajaran dalam 1 (satu) tahun masa perjanjian kerja". dan peraturan kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 21 tahun 2016 "tentang pelatihan kepemimpinan nasional Tk.II", peraturan kepala Lembaga Administrasi Negara No 16 tahun 2019 "tentang pelatihan kepemimpinan administrator", serta peraturan kepala Lembaga Administrasi Negara No 15 tahun 2019 "tentang pelatihan kepemimpinan pengawas".

Disamping itu, pengembangan kompetensi bagi seorang ASN sangat penting untuk meningkatkan sumber daya Aparatur Sipil Negara sebagai pejabat tinggi pratama, pejabat administrator dan pejabat pengawas serta untuk menunjang profil PNS yang bersangkutan diantaranya menjadi dasar pengembangan karier dan menjadi salah satu dasar bagi peningkatan Jabatan.

Menurut (Fathurrochman, 2017) Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, moral pegawai sesuai dengan kebutuhan jabatan. Sedangkan (Majid & Hamid, 2015) mengemukakan bahwa 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.

Menurut Boyatzis (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).

Menurut Muhammad Kadarisman (2018) Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan profesi bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah. Pegawai ASN terdiri dari Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan diserahi tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau diserahi tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Menurut Sumarsono (2009) pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu faktor yang penting dalam pengembangan SDM. Pendidikan dan pelatihan tidak hanya menambah pengetahuan, akan tetapi juga meningkatkan keterampilan bekerja, dengan demikian dapat meningkatkan produktivitas kerja. Menurut Peraturan Pemerintah Nomor. 101 Tahun 2000 disebutkan bahwa Pendidikan dan pelatihan adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan jabatannya. Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil merupakan suatu proses meningkatkan pengetahuan, teori-teori yang berkaitan dengan pekerjaan dan keterampilan seorang Pegawai Negeri Sipil agar tujuan pemerintahan dapat tercapai dengan maksimal Kompetensi Kepemimpinan Spencer and Spencer (dalam Sudarmanto, 2009) mengatakan, kompetensi merupakan karakteristik dasar perilaku individu yang berhubungan dengan kriteria acuan efektif dan atau kinerja unggul di dalam pekerjaan atau situasi. Dengan kata lain, kompetensi

merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengidentifikasi cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama.

Menurut Siagian (1998), kepemimpinan administrasi/manajerial adalah kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pemimpin satuan kerja atau mempengaruhi perilaku orang lain (bawahannya) untuk berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia memberikan tujuan organisasi Karyadi (1991) mengatakan bahwa tugas pokok seorang pemimpin adalah menghantarkan, mengetahui, memelopori, memberi petunjuk, mendidik, membimbing dan lain sebagainya.

Kabupaten Nunukan sebagai salah satu wilayah di Indonesia, memerlukan strategi yang efektif dalam mengembangkan kompetensi ASN-nya untuk menunjang efisiensi dan efektivitas pelayanan publik. Kabupaten Nunukan, yang terletak di Provinsi Kalimantan Utara, memiliki dinamika tersendiri dalam pengelolaan ASN. Dengan keunikan geografis dan demografis, terdapat tantangan khusus dalam mengelola sumber daya manusia, terutama dalam aspek kompetensi dan profesionalisme.

LISTING NILAI IPASN - PNS INSTANSI DI WILAYAH KERJA KANTOR REGIONAL VIII BKN BANJARMASIN PER 18 FEBRUARI 2025

No	Nama Instansi	Kategori	Jumlah ASN	Kualifikasi	Kompetensi	Kinerja	Disiplin	Rata Nilai
1	Pemerintah Kab. Balangan	sedang	2,706	21.1	29.25	25.35	5	80.71
2	Pemerintah Provinsi Kalimantan Utara	sedang	4,179	21.89	27.62	25.22	5	79.73
3	Pemerintah Kab. Kotawaringin Timur	sedang	4,855	20.67	27.64	25.66	5	78.96
4	Pemerintah Kab. Hulu Sungai Utara	sedang	3,161	20.5	28.15	25.26	5	78.91
5	Pemerintah Kota Balikpapan	sedang	4,049	20.87	27.1	25.08	5	78.05
6	Pemerintah Kab. Barito Selatan	sedang	3,318	21.02	27.75	22.86	5	76.62
7	Pemerintah Kab. Banjar	sedang	5,625	20.64	26.75	23.91	5	76.3
8	Pemerintah Provinsi Kalimantan Tengah	sedang	8,591	21.32	25.77	23.46	5	75.55
9	Pemerintah Kota Banjarmasin	sedang	4,268	21.49	25.2	22.63	5	74.32
10	Pemerintah Kab. Kutai Kartanegara	sedang	11,187	20.76	24.38	23.6	5	73.74
11	Pemerintah Kab. Hulu Sungai Selatan	sedang	3,664	20.72	25.44	21.77	5	72.92
12	Pemerintah Kab. Pulang Pisau	sedang	2,92	20.52	25.33	22.05	5	72.9
13	Pemerintah Kab. Hulu Sungai Tengah	sedang	3,17	20.12	25.19	22.53	5	72.84
14	Pemerintah Kab. Kotawaringin Barat	sedang	3,515	20.78	25.13	20.4	4.99	71.32
15	Pemerintah Kab. Lamandau	sedang	2,699	20.32	24.53	21.17	5	71.02
16	Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan	rendah	9,972	21.64	25.96	18.38	5	70.98
17	Pemerintah Kab. Berau	rendah	4,622	20.56	23.5	21.54	5	70.6
18	Pemerintah Kota Samarinda	rendah	5,876	20.91	22.52	20.64	5	69.06
19	Pemerintah Kab. Tabalong	rendah	3,645	20.81	22.73	19.96	5	68.5
20	Pemerintah Kab. Tanah Bumbu	rendah	3,68	20.79	23.41	19.3	5	68.5
21	Pemerintah Kab. Nunukan	rendah	3,306	20.82	22.76	19.84	5	68.41
22	Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur	rendah	9,42	21.4	22.02	19.19	5	67.61

Gambar 1. Listing Indeks Instansi di Wilayah Kerja Kantor Regional VIII BKN Banjarmasin
 Sumber: Kantor Regional VIII BKN Banjarmasin per 18 Februari 2025

Berdasarkan data diatas dapat dilihat jelas bahwa nilai dimensi Kompetensi Pemerintah Kabupaten Nunukan berada di angka 22,76 (dua puluh dua koma tujuh enam) dari skala maksimal nilai yang dapat dicapai sebesar 40 (empat puluh), tentunya masih jauh dari harapan. Berikut peneliti tuangkan tarikan data Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara untuk Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Nunukan.

Tabel 1. Capaian IP Aparatur Sipil Negara Kabupaten Nunukan Tahun 2025

Kualifikasi	Kompetensi	Kinerja	Disiplin	Rata Nilai
20,82	22,76	19,84	5	68,41

Sumber: di akses pada tahun 2025

Tabel diatas dapat menggambarkan nilai Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Nunukan. Indeks Profesionalitas ASN merupakan salah satu barometer untuk mengukur kualitas pelayanan aparatur pemerintah kepada publik. Beberapa dimensi yang diukur dalam Indeks Profesionalitas ASN meliputi kompetensi, kinerja, dan disiplin.

Tabel 2. Data Pelatihan Manajerial ASN di Pemerintah Kabupaten Nunukan

ASN Yang Telah Mengikuti PKP	ASN Yang Telah Mengikuti PKA	ASN Yang Telah Mengikuti PKN	Jabatan Pengawas Yang Belum Mengikuti PKP	Jabatan Administrator Yang Belum Mengikuti PKA	JPT Pratama Yang Belum Mengikuti PKN
110 ASN	174 ASN	29 ASN	209 ASN	9 ASN	3 ASN

Sumber: Sistem Informasi ASN Badan Kepegawaian Negara Tahun 2024

Saat ini, pengembangan kompetensi ASN dihadapkan pada beberapa tantangan utama, termasuk keterbatasan anggaran. Anggaran yang terbatas sering kali menjadi penghambat menyelenggarakan pelatihan kepemimpinan yang berkualitas, Evaluasi dan tindak lanjut, Evaluasi yang tidak komprehensif setelah pelatihan membuat sulit untuk mengukur efektivitas rumusan masalah program dan menentukan area yang perlu ditingkatkan. Evaluasi harus mencakup tidak hanya penilaian sesaat, tetapi juga penilaian jangka panjang tentang dampak pelatihan terhadap kinerja ASN, Setelah pelatihan, penting untuk memastikan bahwa ada tindak lanjut yang memadai untuk mendukung penerapan keterampilan yang telah dipelajari. Tanpa tindak lanjut yang baik, pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh selama pelatihan mungkin tidak diterapkan secara efektif di tempat kerja. Serta masih kurangnya keterampilan dalam penguasaan teknologi dan infrastruktur yang masih minim.

Beberapa paparan diatas, diketahui bahwa pengembangan kompetensi bagi individu ASN memiliki peran yang signifikan dalam menunjang karir dan kualitas kinerjanya dalam memberikan pelayanan terhadap masyarakat di era perkembangan yang pesat seperti sekarang ini. Namun di sisi lain ASN pada kantor BKPSDM Kabupaten Nunukan belum menunjukkan angka capaian pengembangan kompetensi yang bisa dikategorikan baik. Hal tersebut yang kemudian membuat peneliti tertarik untuk mendalaminya sehingga mengambil judul “Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara pada Kantor Badan Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Nunukan melalui pelatihan kepemimpinan Struktural”

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam tentang bagaimana pengembangan kompetensi ASN pada Kantor BKPSDM Kabupaten Nunukan melalui pelatihan kepemimpinan struktural dapat terlaksana dengan lebih baik. Diharapkan, hasil dari penelitian ini dapat memberikan pandangan berharga mengenai program pelatihan, kebijakan, dan strategi yang efektif dalam meningkatkan kompetensi ASN pada kantor BKPSDM Kabupaten Nunukan. Kemudian penelitian ini diharapkan dapat menjadi pertimbangan bagi para peneliti lain yang akan melakukan penelitian pada permasalahan yang ada.

II. TINJAUAN PUSTAKA

Pengembangan

Menurut Hasibuan (2005) pengembangan adalah “suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, konseptual, dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pelatihan”. Definisi pengembangan secara mendasar dikemukakan oleh Poerwadarminto dalam Kamus Umum Bahasa Indonesia (2006) adalah perbuatan atau cara ataupun usaha pengembangan atau meluaskan usaha. Definisi pengembangan menurut Jayadinata (1992) mengungkapkan bahwa pengembangan adalah memajukan, memperbaiki atau meningkatkan sesuatu yang sudah ada. Jadi dalam mempermudah pemahaman konsep pengembangan maka pengembangan dapat didefinisikan sebagai usaha untuk memajukan atau memperbaiki yang sudah ada. Mengacu kepada beberapa definisi pengembangan diatas dapat peneliti simpulkan bahwa pengembangan merupakan segala upaya yang secara teratur dan bertahap untuk memajukan, memperbaiki serta meningkatkan fungsi dari sesuatu yang telah ada.

Menurut Hasibuan (2008) menyebutkan jenis-jenis pengembangan dibagi menjadi dua yaitu pengembangan secara informal dan pengembangan secara formal. Manfaat pengembangan kompetensi merupakan hasil yang diperoleh dari proses pendidikan dan pelatihan berdasarkan kurikulum yang telah ditetapkan, dengan harapan pengembangan kompetensi ini memberikan dampak yang signifikan terhadap para pesertanya.

Pengembangan Kompetensi

Menurut Noe (2017) Pengembangan Kompetensi adalah proses meningkatkan kemampuan dan keterampilan individu untuk mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan kinerja, serta meningkatkan kepuasan kerja. Menurut sunyoto pengembangan (development) kompetensi merupakan upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap dan sifat kepribadian. Jadi dengan kata lain pengembangan kompetensi bisa di artikan dalam peningkatan kemampuan untuk melakukan pekerjaan pada masa yang akan datang dengan melalui pendekatan yang berhubungan dengan kegiatan lain untuk merubah perilaku kerja. Pengembangan kompetensi juga membantu para aparatur untuk mempersiapkan diri menghadapi perubahan dalam pekerjaan yang diakibatkan oleh berkembangnya teknologi, desain pekerjaan dan produk pelayanan yang baru.

Menurut Prihadi (2004) mengatakan bahwa komponen utama kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang saling terkait mempengaruhi sebagian besar jabatan (peranan atau tanggung jawab), berkorelasi dengan kinerja pada jabatan tersebut, dan dapat diukur dengan standar-standar yang dapat diterima, serta dapat ditingkatkan melalui upaya-upaya pelatihan dan pengembangan. Kemudian Hutapea dan Thoha (2008) mengungkapkan bahwa ada empat komponen utama pembentukan kompetensi yaitu pengetahuan yang dimiliki seseorang, kemampuan, pengalaman, dan perilaku individu. Keempat komponen utama dalam kompetensi.

Aparatur Sipil Negara

Secara etimologi, istilah aparatur berasal dari kata aparat yakni alat, badan, instansi, pegawai negeri, poerwadaminta (1993). Sedangkan aparatur dapat diartikan sebagai alat negara. Jadi aparatur negara, alat kelengkapan negara yang meliputi bidang kelembagaan, ketatalaksanaan dan kepegawaian, yang mempunyai tanggungjawab melaksanakan roda pemerintahan sehari-hari. Dengan demikian pengertian aparatur tidak hanya dikaitkan dengan orangnya tetapi juga organisasi, fasilitas, ketentuan pengaturan dan sebagainya.

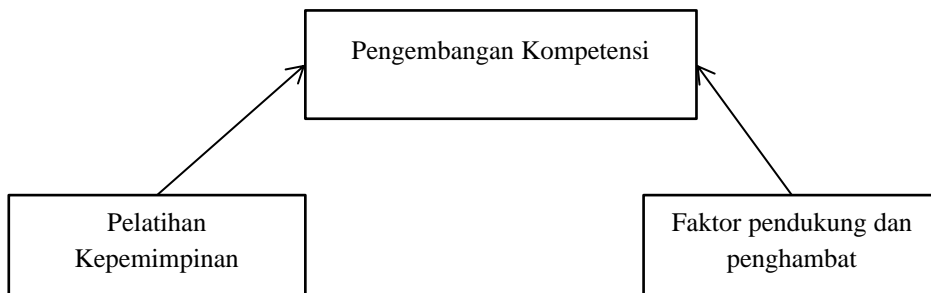
Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan profesi bagi pegawai negara sipil dan pegawai pemerintahan dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah. ASN terdiri dari pegawai pemerintah yang diangkat oleh pejabat Pembina kepegawaian dan diberi tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau di beri tugas yang lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan. Sementara itu, pengertian ASN menurut Undang-undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara sebagai berikut: “Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah.”

Pengembangan Aparatur Sipil Negara dapat di uraikan dari pendapat Bangun (2012) pengembangan sumber daya manusia dapat dilakukan melalui Pengembangan sumber daya manusia (*Human resource development/HRD*), Perencanaan karir (*career planing*), Pengembangan karir (*carrier development*), Pengembangan organisasi (*Organization Development/OD*), dan Manajemen dan penilaian kinerja.

Kerangka Pikir

Sugiyono (2017) berpendapat bahwa kerangka Pikir adalah sintesa yang mencerminkan keterkaitan antara variabel yang diteliti. ia juga mendefinisikan kerangka berpikir sebagai model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan fenomena yang sedang diteliti. Moleong (2017) berpendapat bahwa kerangka berpikir adalah suatu kerangka yang digunakan untuk memahami dan menganalisis data dengan menggunakan teori dan konsep yang relevan. Dalam melakukan penelitian terhadap pengembangan kompetensi ASN melalui Pelatihan Kepemimpinan Struktural pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Nunukan maka peneliti menggambarannya dalam bentuk kerangka konseptual sebagai berikut:

Adapun kerangka pikir pada penelitian ini, sebagai berikut



Gambar 2. Kerangka Pikir

III. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif kualitatif bertujuan untuk memberikan gambaran yang rinci dan mendalam mengenai fenomena yang diteliti tanpa menguji hipotesis secara kuantitatif. Penelitian telah dilakukan setelah secara maraton dengan perkiraan dari bulan Desember 2024 sampai dengan Januari 2025 yang melibatkan peran peneliti dan informan, serta pihak lain dalam mendukung penelitian ini. Penelitian ini akan mengumpulkan data melalui teknik wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Melalui wawancara dengan ASN pada kantor BKPSDM Kabupaten Nunukan.

Penelitian ini memiliki alur pemecahan masalah yang diteliti dengan cara memaparkan data yang diperoleh dari pengamatan kepustakaan kemudian diolah dan diinterpretasikan dengan memberikan Kesimpulan. Penelitian ini sendiri, peneliti menggunakan teknik uji Triangulasi yang terdiri atas, triangulasi teknik pengumpulan data, triangulasi sumber data, triangulasi teori, dan triangulasi peneliti.

IV. HASIL/TEMUAN

Pelaksanaan Pelatihan dan Evaluasi Kompetensi ASN

1. Perencanaan Pengembangan Kompetensi

Strategi pengembangan kompetensi ASN pada BKPSDM diawali dengan Perencanaan Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil dalam rangka meningkatkan kualitas dan efektivitas pelayanan publik, perencanaan pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) memegang peranan yang sangat penting. Proses ini mencakup dua aspek utama yaitu penyusunan rencana kebutuhan pengembangan kompetensi dan penyusunan program pengembangan kompetensi yang terintegrasi dalam dokumen Rencana Kerja Anggaran (RKA) Perangkat Daerah. Keduanya merupakan fondasi yang mendukung pencapaian tujuan organisasi pemerintah dan peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Hal ini, sejalan dengan hasil wawancara peneliti dengan Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia H. Sura'i, S.Sos., M.A.P yang menyatakan bahwa:

“tentunya jika berbicara pengembangan kompetensi ASN pada kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia yang telah dilaksanakan selama ini adalah yang pertama dengan melakukan penyusunan rencana kebutuhan pengembangan kompetensi, salah satunya rencana pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan baik itu PKN Tk.2, PKA dan PKP, kemudian dibuatkan Rincian Anggarannya serta Administrasi Kelengkapan lainnya” hasil wawancara H. Sura'i.

Senada dengan penyampaian tersebut, Sekretaris Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Yuliana, S.Kom., M.A.P mengungkapkan bahwa:

“Pengembangan kompetensi ASN pada kantor BKPSDM Nunukan dilakukan dengan beberapa program kegiatan pelatihan, salah satunya ialah pelatihan kepemimpinan.” hasil wawancara Yuliana.

Selanjutnya, Merancang program pelatihan kepemimpinan yang mencakup berbagai tahapan pelatihan kepemimpinan seperti pelatihan kepemimpinan nasional Tingkat dua, pelatihan kepemimpinan administrator dan pelatihan kepemimpinan pengawas. Program ini harus disesuaikan dengan jenis jabatan peserta yang akan mengikuti pelatihan kepemimpinan tersebut. sejalan dengan pernyataan H. Sura'i selaku Kepala BKPSDM bahwa:

“program yang akan dituangkan kedalam rencana kerja anggaran akan harus ditentukan skala prioritasnya karena kaitannya dengan kebutuhan dan ketersediaan anggaran.” Hasil wawancara H. Sura'i.

Anggaran yang dialokasikan untuk pengembangan kompetensi di Kabupaten Nunukan sendiri pada tahun 2024 tergambar dalam tabel berikut:

Tabel 1. Alokasi Anggaran Pengembangan Kompetensi

No	Nama Kegiatan	Nilai (Rp)
1	Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi Teknis Umum, Inti, dan Pilihan bagi Jabatan Administrasi Penyelenggara Urusan Pemerintahan Konkuren, Perangkat Daerah Penunjang, dan Urusan Pemerintahan Umum	1.502.861.150
2	Koordinasi dan Kerja Sama Pelaksanaan Diklat	19.826.850
3	Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi bagi Pimpinan Daerah, Jabatan Pimpinan Tinggi, Jabatan Fungsional, Kepemimpinan, dan Prajabatan	904.840.100
4	Evaluasi Diklat dan Sertifikasi Jabatan Fungsional	8.027.380

Sumber: Rencana Kerja dan Anggaran BKPSDM tahun 2024

2. Pelaksanaan Pengembangan Kompetensi

Berdasarkan Tabel 1 untuk kegiatan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara yaitu kegiatan Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi bagi Pimpinan Daerah, Jabatan Pimpinan Tinggi, Jabatan Fungsional, Kepemimpinan, dan Prajabatan teranggarkan sebesar Rp. 904.840.100,- dengan sasaran sebagaimana dalam tabel di bawah ini :

Tabel 2. Realisasi Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Kabupaten Nunukan

No	Kegiatan	Target ASN	Realisasi
1	Pelatihan Kepemimpinan Nasional TK.II	4	4
2	Pelatihan Kepemimpinan Pengawas	40	40

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa perencanaan terkait pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara telah dilaksanakan sesuai dengan target yang telah di susun di awal tahun 2024. Pada Pelatihan Kepemimpinan Nasional TK.II sebanyak 4 (empat) orang yang terdiri dari beberapa OPD diantaranya Kepala Dians PMD Kab.Nunukan, Kepala Bapenda Kab.Nunukan, Kepala Dinas Pertanian dan Kepala BKPSDM Kabupaten Nunukan, Kemudian pada Pelatihan Kepemimpinan Pengawas melibatkan 40 (empat puluh orang) Aparatur Sipil negara dari beberapa OPD.

Berikutnya, peneliti mencoba menggali informasi terkait jenis pelatihan apa yang menjadi prioritas atau yang menjadi fokus utama dari kantor BKPSDM Kabupaten Nunukan diungkapkan oleh kepala BKPSDM:

“Kalau kaitan nya dengan pelatihan apa yang menjadi prioritas kegiatan pada kantor BKPSDM Nunukan, dalam hal ini yang membidangi adalah Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia, saat ini ialah pelatihan kepemimpinan pengawas, dikarenakan daftar tunggu peserta atau pejabat pengawas yang belum mengikuti pelatihan kepemimpinan pengawas masih terbilang banyak” hasil wawancara H. Sura’i

Senada dengan Kepala BKPSDM, Yuliana, S.Kom, M.A.P selaku sekretaris BKPSDM juga menyatakan hal serupa:

“sekarang kita fokusnya melaksanakan pelatihan kepemimpinan dan tentu juga pelatihan dasar bagi CPNS karena ini sifatnya wajib.” Hasil wawancara Yuliana.

Berdasarkan keterangan diatas, hal tersebut juga tergambar dalam rencan kerja anggaran dan data pengembangan kompetensi yang diperoleh peneliti misalnya data pelatihan struktural berikut:

Tabel 3. Rekapitulasi Data Pengembangan Kompetensi Kepemimpinan Kab. Nunukan Tahun 2024

No	Pelatihan Kepemimpinan	ASN Sudah Mengikuti	ASN Belum Mengikuti
1.	Pelatihan Kepemimpinan Nasional TK.II (bagi JPT)	29	3
2.	Pelatihan Kepemimpinan Administrator (bagi Pejabat administrator)	174	6
3.	Pelatihan Kepemimpinan Pengawas	110	209

Sumber: Data Pelatihan Struktural BKPSDM tahun 2024

Berdasarkan data diatas dapat dilihat bahwa capaian pelatihan kepemimpinan struktural sudah cukup baik hanya pelatihan kepemimpinan pengawas yang belum terlalu mendapat perhatian mengingat di BKPSDM sendiri terdapat 6 (enam) orang pejabat pengawas yang belum mengikuti Pelatihan kepemimpinan pengawas tersebut dan terdapat seorang pejabat administrator yang belum mengikuti pelatihan kepemimpinan administrator.

Lebih lanjut, peneliti mencoba untuk mendalami terkait cara penentuan jenis pelatihan yang cocok bagi PNS di lingkungan BKPSDM, Sekretaris BKPSDM menuturkan bahwa:

“dalam penentuan Jenis diklat yang dipilih harus relevan dengan tugas dan fungsi yang diemban PNS sehari-hari. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kompetensi yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas tersebut”. Hasil wawancara Yuliana.

Sehubungan dengan hal itu, Kepala BKPSDM juga turut memberikan tanggapan:

“idealnya, kita seharusnya mengadakan penilaian kompetensi terlebih dahulu, sesuai dengan yang sedang dipromosikan oleh BKN. Hanya saja, untuk sekarang kita belum melaksanakannya karena masih perlu mengalokasikan dana dan fasilitas untuk penyelenggaraan penilaian kompetensi itu. Sehingga, saat ini kita hanya menyelenggarakan pelatihan bagi PNS kami sesuai dengan pekerjaan dan tanggung jawab mereka sehari-hari.” Hasil wawancara H. Sura’i

Lebih jauh terkait pelaksanaan pengembangan kompetensi, penting untuk diketahui sudut pandang terkait pelaksanaan pengembangan kompetensi ini dari PNS dalam manajemen level 3 serta staf pelaksana dan fungsional dalam BKPSDM yang melaksanakan teknis pelaksanaan pengembangan kompetensi PNS. Pertama dituturkan oleh Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Sri Utami, SE., M.A.P bahwa:

“untuk pengembangan kompetensi bagi PNS kita (BKPSDM) kita maksimalkan untuk pengembangan kompetensi teknis bagi unsur staf dari pelatihan daring dan berfokus untuk mencapai target 20 Jam pelajaran sehingga terkadang walaupun tema pelatihan tidak sesuai dengan tugas dan fungsi kita tetap mengarahkan untuk diikuti untuk memenuhi target tadi bagi setiap PNS.” Hasil wawancara Sri Utami.

Hal ini dibenarkan oleh Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Muda yang membidangi kompetensi teknis fungsional, Nasrudin, SE yang menyatakan bahwa:

“tentunya untuk tercapainya ASN yang berkompeten kita harus mengikuti pelatihan kepemimpinan, namun ketersediaan anggaran kita juga harus memadai sehingga kita bisa mengikuti pelatihan yang berkualitas, termasuk penyediaan fasilitas, instruktur yang kompeten, dan materi pelatihan yang relevan”. Hasil wawancara Nasrudin.

Dari beberapa pernyataan diatas peneliti melihat bahwa pelaksanaan pelatihan kepemimpinan masih sangat penting untuk diikuti ASN pada kantor BKPSDM Kabupaten Nunukan, pelatihan kepemimpinan bertujuan untuk meningkatkan kompetensi para pejabat struktural ataupun fungsional yang setara.

Saudari Ita Israwati menyatakan hal berikut:

“menurut saya pelatihan kepemimpinan yang telah saya ikuti sangat membantu dalam menambah pengetahuan terkait kepemimpinan manajerial, hanya saja memang perlu dibuatkan aturan terkait mutasi ASN yang setelah mengikuti pelatihan kepemimpinan. Sehingga keberlanjutan inovasinya bisa terus berjalan”. Hasil wawancara Ita Israwati.

Pernyataan diatas menggambarkan bahwa secara kuantitas pelatihan kepemimpinan memang berdampak pada peningkatan kualitas kemampuan dari ASN yang ada pada kantor BKPSDM Nunukan. Namun, seperti diketahui bersama jika pelaksanaan pelatihan kepemimpinan secara klasikal atau tatap muka ini pasti akan terkendala dengan ketersediaan anggaran.

3. Evaluasi Pengembangan Kompetensi

Setelah pelaksanaan program pelatihan Kepemimpinan dilaksanakan perlu dilaksanakan Monitoring dan Evaluasi untuk mengukur tingkat keberhasilan dan dampak dari program tersebut terhadap organisasi dan aspek lainnya termasuk keberlanjutan inovasi alumni peserta, Berikut komentar Kepala BKPSDM terkait pelaksanaan evaluasi pengembangan kompetensi:

“memang salah satu yang menjadi kendala untuk mengevaluasi atau melanjutkan inovasi pasca pelaksanaan pelatihan ialah mutasi dari ASN itu sendiri, ada yang bergeser ke satuan kerja lain atau ada juga yang promosi.” wawancara H. Sura'i

Dari pernyataan Kepala BKPSDM diatas tergambar bahwa evaluasi pelatihan yang dilaksanakan masih sangat minim jika mengacu pada Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi PNS dilaksanakan oleh Sekretaris Daerah selaku pejabat yang berwenang melalui mekanisme penilaian terhadap kesesuaian antara rencana pengembangan kompetensi dengan pelaksanaan pengembangan kompetensi; kemanfaatan antara pelaksanaan pengembangan kompetensi terhadap peningkatan kompetensi dan peningkatan kinerja pegawai.

Hal tersebut diatas menunjukkan terdapat gap yang cukup besar antara bagaimana seharusnya evaluasi yang dilaksanakan dengan yang dilaksanakan saat ini, dimana saat ini pelaksanaan evaluasi hanya dilaksanakan terhadap pelatihan fungsional dan dengan instrument yang kurang jelas. Terlebih lagi belum adanya Standar Kompetensi bagi seluruh jabatan membuat indikator pengukuran evaluasi terbatas pada evaluasi kebutuhan yang juga penyusunannya kurang maksimal sebagaimana telah dibahas sebelumnya.

Faktor Pendukung dan Penghambat Pengembangan Kompetensi ASN pada kantor BKPSDM

Dalam proses pengembangan kompetensi ASN sejak perencanaan hingga evaluasi tentunya tidak terlepas dari berbagai faktor yang mempengaruhi baik yang mendukung bahkan penghambat jalannya program tersebut, berikut peneliti uraikan faktor pendukung dan penghambat pengembangan kompetensi PNS di BKPSDM Kabupaten Nunukan.

1. Faktor Pendukung

Terkait faktor-faktor yang menjadi pendukung dalam pengembangan kompetensi di Kabupaten Nunukan khususnya di BKPSDM sebagaimana disampaikan oleh Kepala BKPSDM berikut:

“terkait faktor pendukung yang sangat membantu itu meliputi adalah tersedianya sarana dan prasarana yang cukup memadai, serta kita memiliki fasilitas Mess dan ruang kelas yang cukup memadai untuk menunjang pelaksanaan pelatihan.” Hasil wawancara H. Sura;i

Pernyataan dari pimpinan kepala BKPSDM juga senada dengan yang disampaikan oleh ibu Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian yang mana salah satu tugasnya sebagai pejabat yang mengurus aset BKPSDM bahwa:

“untuk fasilitas yang kita miliki itu sudah cukup memadai utamanya kita sudah punya mess serta kelas diklat yang dapat mendukung pelaksanaan kegiatan pelatihan secara tatap muka” hasil wawancara Sri Utami.

Selanjutnya keterangan turut diberikan oleh Salah satu pejabat Analis Sumber Daya Manusia yaitu Charles sitanggang bahwa:

“Kita di BKPSDM sangat terbantu dengan fasilitas yang ada disamping itu support dari pimpinan juga secara intens diberikan untuk mengikuti pelatihan” hasil wawancara Charles.

2. Faktor Penghambat

Dalam proses pengembangan kompetensi Pegawai Negeri Sipil (PNS), terdapat beberapa faktor penghambat yang dapat mempengaruhi efektivitas dan efisiensi pengembangan tersebut. Faktor-faktor ini bisa bersifat internal maupun eksternal dan sering kali saling berinteraksi. Berkenaan dengan faktor penghambat di BKPSDM sebagaimana disampaikan beberapa responden sebagai berikut:

Faktor Anggaran, disampaikan oleh Kepala BKPSDM H.Sura'i, S.Sos., M.A.P yaitu

“untuk faktor penghambat dalam proses pengembangan kompetensi terutama ya masalah anggaran, hal lainnya terkait aturan yang mewajibkan pejabat struktural untuk mengikuti pelatihan kepemimpinan pengawas bagi jabatan pengawas” hasil wawancara H. Sura'i.

hal serupa juga disampaikan oleh Sekretaris BKPSDM bahwa:

“kalau masalah hambatan itu sudah pasti terkait anggaran, karena untuk melaksanakan kegiatan diklatpim itu butuh biaya yang tidak sedikit.” Wawancara Yuliana.

Faktor Regulasi, Dalam wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada aparat BKPSDM ;

“Sebagian pejabat yang telah menduduki jabatan pengawas enggan mengikuti pelatihan kepemimpinan khususnya pelatihan kepemimpinan pengawas, dikarenakan belum adanya aturan yang jelas terkait promosi atau peningkatan jenjang jabatan jika ASN yang menduduki jabatan pengawas tidak mengikuti pelatihan kepemimpinan pengawas” Wawancara Ian Hardisanto.

Faktor Beban Kerja, Kemudian pendapat yang berbeda yang disampaikan oleh kepala BKPSDM;

“beberapa ASN enggan mengikuti pelatihan kepemimpinan dikarenakan bertepatan dengan pelaksanaan program kerja, sehingga kegiatan pelatihan kepemimpinan dianggap menyita waktu untuk mengikuti pelatihan kepemimpinan tersebut” Wawancara H. Sura'i.

Faktor Motivasi juga berpengaruh terhadap diklat kepemimpinan struktural, sebagaimana disampaikan oleh aparat BKPSDM ;

“saya melihat beberapa ASN pada kantor BKPSDM ini masih kurang sadar tentang peningkatan IP ASN, sehingga dengan mengikuti pelatihan dapat menunjang untuk peningkatan IP ASN Kabupaten yang salah satunya dengan pengembangan kompetensi” Wawancara Hertati.

“kurangnya kesadaran dari ASN untuk mengembangkan kompetensinya, pelatihan kepemimpinan itu juga merupakan bagian penting untuk mengembangkan diri dan pengetahuannya dalam melaksanakan pekerjaan sehari hari” Wawancara Nanik aryanti.

V. PEMBAHASAN

Pengembangan Kompetensi PNS di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Nunukan Melalui Pelatihan Kepemimpinan Struktural

1. Perencanaan Pengembangan Kompetensi

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan didukung oleh pengamatan dan analisa terhadap dokumen Surat Keputusan Rencana Kebutuhan Pengembangan Kompetensi diketahui bahwa penyusunan rencana kebutuhan pengembangan kompetensi yang telah dilaksanakan berdasarkan usulan dari perangkat daerah belum sepenuhnya mengacu pada Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil diantaranya

Sementara itu, pada tahap perencanaan ini turut ditentukan mekanisme evaluasi dan monitoring untuk menilai efektivitas program pelatihan sebagaimana tergambar dalam tabel diatas. Evaluasi ini mencakup penilaian terhadap peningkatan kompetensi peserta dan dampaknya terhadap kinerja mereka. Monitoring berkala diperlukan untuk memastikan program berjalan sesuai rencana dan membuat penyesuaian jika diperlukan.

Tahapan perencanaan pengembangan kompetensi melalui pelatihan kepemimpinan sebagaimana telah di potret oleh peneliti diharapkan dapat dilakukan dengan pendekatan yang sistematis sehingga akan terwujud aparaturnegara yang lebih profesional, adaptif, dan mampu memberikan pelayanan publik yang berkualitas. Proses ini tidak hanya meningkatkan kinerja individu PNS tetapi juga memperkuat kapasitas organisasi pemerintahan dalam menghadapi tantangan masa depan.

2. Pelaksanaan Pengembangan Kompetensi

Pelaksanaan pengembangan kompetensi memiliki dua bentuk yaitu pendidikan dan pelatihan hanya saja pada penelitian ini peneliti berfokus pada pengembangan kompetensi melalui jalur pelatihan kepemimpinan karena merupakan pelatihan manajerial bagi pejabat struktural atau fungsional yang setingkat dengan tingkatan yang berbeda. Bentuk pengembangan kompetensi melalui jalur pelatihan kepemimpinan ini terbagi 3 yaitu Pelatihan Kepemimpinan Pengawas, Pelatihan Kepemimpinan Administrator, Pelatihan Kepemimpinan Nasional

Berdasarkan data dan hasil wawancara yang telah diperoleh, Perlu diketahui bahwa Pelatihan Kepemimpinan Pengawas tidak terlalu menjadi prioritas mengingat urgensi dari pelatihan tersebut tidak diwajibkan atau tidak menjadi syarat tertentu dalam menunjang karir PNS serta juga memperhatikan ketersediaan anggaran.

3. Evaluasi Pengembangan Kompetensi

Dalam pelaksanaan evaluasi pasca diklat yang dilaksanakan BKPSDM seharusnya dilakukan secara berkala, mengingat pentingnya kegiatan ini demi menjamin keberlanjutan inovasi yang telah dilaksanakan pada saat mengikuti pelatihan, bukan hanya menjadi syarat kelulusan saja.

Namun, faktanya di lapangan menunjukkan terdapat *gap* yang cukup besar antara bagaimana seharusnya evaluasi yang dilaksanakan dengan yang dilaksanakan saat ini, dimana saat ini pelaksanaan evaluasi tidak pernah dilaksanakan. Terlebih lagi belum adanya aturan yang wajib bagi pejabat pengawas agar mengikuti pelatihan kepemimpinan pengawas, sebagaimana telah dibahas sebelumnya.

Keterbatasan anggaran juga menjadi salah satu faktor mengapa minim sekali evaluasi pasca pelaksanaan pelatihan, ini juga yang menyebabkan hasil dari aksi perubahan pendidikan dan pelatihan tidak berlanjut dengan baik dan menjadi barang yang terbengkalai

Faktor Pendukung dan Penghambat Pengembangan Kompetensi ASN

1. Faktor Pendukung

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang dilakukan, peneliti mencoba menguraikan faktor-faktor pendukung pengembangan Kompetensi yaitu a) Budaya Organisasi, budaya kerja dan Pimpinan di BKPSDM sangat mendukung PNS untuk mengembangkan kompetensi serta mengaktualisasikan hasil yang diperoleh dalam melaksanakan tugasnya. b) Fasilitas yang memadai, seperti diuraikan diatas fasilitas penunjang seperti mess peserta dan ruang kelas yang memadai sangat mendukung terlaksananya pengembangan kompetensi dengan baik. c) Setiap PNS memiliki perangkat komputer dan akses jaringan internet yang memadai sehingga dapat memudahkan PNS dalam melaksanakan pengembangan kompetensi melalui *e-learning* dan pelatihan daring.

2. Faktor Penghambat

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dan pengamatan peneliti selama melaksanakan penelitian dan terlibat langsung dalam proses teknis pengembangan kompetensi PNS, maka dapat diuraikan faktor penghambat yaitu a) Keterbatasan Anggaran, hal ini merupakan isu klasik dan hampir semua daerah mengalaminya Karena pengembangan kompetensi PNS sering dianggap belum menjadi prioritas. b) Belum tersedianya aturan yang mengatur tentang kewajiban mengikuti pelatihan kepemimpinan pengawas bagi pejabat pengawas. c) Beban kerja yang berat dapat menyulitkan PNS untuk menyisihkan waktu untuk pengembangan kompetensi utamanya dalam mengikuti pelatihan kepemimpinan. d) Kurangnya motivasi dan kesadaran ASN untuk mengikuti pelatihan kepemimpinan.

VI. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil observasi data dan wawancara yang dilakukan maka peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Strategi Pengembangan Kompetensi ASN pada kantor BKPSDM Kabupaten Nunukan melalui Pelatihan Kepemimpinan Struktural yang dilakukan oleh Kepala BKPSDM yaitu Mengoptimalkan alokasi anggaran untuk jenis pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) dan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP); Mengoptimalkan program pelatihan dengan kolaborasi yaitu diperoleh dari hasil kolaborasi dengan instansi terkait untuk mendorong pencapaian target pengembangan kompetensi bagi individu PNS maupun organisasi;
2. Faktor pendukung dan penghambat dalam pengembangan Kompetensi ASN pada kantor BKPSDM Nunukan meliputi yang pertama Faktor Pendukung terdiri atas budaya kerja dan Pimpinan di BKPSDM sangat mendukung; Fasilitas yang memadai; Akses Teknologi dan Informasi yang memadai; dan Kolaborasi dengan instansi terkait. Kedua yaitu Faktor Penghambat terdiri dari Keterbatasan anggaran; Standar Kompetensi Jabatan yang belum tersedia untuk seluruh jabatan; Beban kerja yang menyulitkan PNS untuk fokus dalam pengembangan kompetensi; Kurangnya motivasi dan Kesadaran PNS.

Menindaklanjuti kesimpulan diatas, peneliti memberikan saran- saran yaitu Mendorong percepatan penyusunan Standar Kompetensi Jabatan untuk seluruh Jabatan PNS bekerjasama dengan Bagian Organisasi dan Tata Laksana Sekretariat Daerah Kab. Nunukan; Mengoptimalkan penyusunan rencana kebutuhan mengacu pada

ketentuan dan prosedur yang berlaku; Menyusun regulasi internal yang menjadikan pengembangan kompetensi sebagai salah satu unsur penunjang dalam pengembangan karier PNS; Menyusun formulasi *reward* atau penghargaan bagi PNS yang mencapai target pengembangan kompetensi; Mengoptimalkan pelaksanaan evaluasi dari pelaksanaan pengembangan kompetensi dengan memanfaatkan teknologi misalnya membuat kuisioner atau instrumen pengukuran sederhana sehingga dapat menjadi acuan bagi perencanaan di tahun berikutnya.

REFERENSI

- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga. Jakarta.
- 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.
- Hasibuan, M. S. P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi revisi*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Hutapea, P & Nurianna, T. (2008). *Kompetensi Plus*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Jayadinata, J. T. (1992). *Tata guna Tanah dalam Perencanaan Pedesaan, Pekotaandan Wilayah*. ITB. Bandung.
- Majid, A., & Hamid, H. (2015). Pengembangan Sistem Pendidikan di Indonesia. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Moleong, L. (2008). *Metodologi penelitian kuantitatif, edisi revisi*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Pemerintah Nomor 49 tahun 2018 tentang Manajemen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja.
- Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil.
- Poerwadarminto, W. J. S. (2006). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Balai Pustaka. Jakarta.
- Prihadi, S. (2004). *Kinerja, Aspek Pengukuran*. PT. Gramedia Pustaka. Jakarta.
- Safar, I., Wahyu, Samad, A., Nurdin, N., & Ariska. (2024). The Role of Leadership as Moderation: The Relationship Of Knowledge Management To Lecturer Performance. *Jurnal Dimensi*, 13(1).
- Saleh, M., & Safar, I. (2024). Efektivitas Penanganan Sampah Perkotaan Melalui Program Makassar Tidak Rantasa di Kecamatan Biringkanaya. *POMA JURNAL: Publish of Management*, 1(2).
- Sari, M. M., Riyadi, S., & Nurdin, N. (2022). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Luwu. *Jurnal Sinar Manajemen*, 9(3).
- Sawaji, J., Suyuthi, N.F., Saleh, M., & Safar, I. (2023). The Role of Leadership Moderation in Explaining the Influence of Talent Management & Culture Organization on Employee Productivity of Pt. Sucofindo (Persero) Makassar Branch. *Journal of Economics, Finance and Management Studies*, 6(11).
- Siagian, P. S. (2005). *Manajemen Strategik*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Undang-undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara.
- Wahyu., Safar, I., Ramly, M., Amang, B., & Ramlawati. (2023). Honorary Teacher Phenomenology: The Role of Knowledge Management and Transformational Leadership. *Journal of Economics, Finance and Management Studies*, 6(11).
- 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.