

Manajemen Pengembangan Kompetensi Dalam Mencapai Pencapaian Kinerja Yang Sukses (Studi Laporan Kinerja Instansi Pemerintah BPSDM Provinsi Lampung, 2019)

Muhammad Aviv Adhitya Putra Pratama¹

¹Magister Ilmu Pemerintahan Universitas Lampung, Indonesia, Jl. Prof. Dr. Ir. Sumantri Brodjonegoro
No.1, Gedong Meneng, Bandar Lampung
E-mail: muhammadaviv30@gmail.com, 08117112212

Abstract: Apparatus competency development management is a planning process to educate, train, and manage personnel or employees to achieve the best results. Development is an apparatus investment that is future-oriented and emphasizes increasing the ability to perform new tasks in the future. The success of management can be seen by the optimal role of management elements such as man, money, method, material and machine (6M). There are two approaches to developing apparatus competence, namely the off-the-job and on-the-job training methods. In 2019 the number of apparatus with education and training certificates was 2,048 out of 16,381 apparatus, so that the main performance indicators / strategic targets were achieved by 12.50%. This value is less than the target set, which is 12.54% or it has only been achieved 99.68%.

Keywords: Management Elements, Apparatus Competency Development, performance

Abstrak: Manajemen pengembangan kompetensi aparatur adalah proses perencanaan untuk mendidik, melatih, dan mengelola personel atau karyawan untuk mencapai hasil terbaik. Pengembangan merupakan investasi aparatur yang berorientasi masa depan dan menekankan pada peningkatan kemampuan untuk melakukan tugas baru di masa depan. Keberhasilan manajemen dapat dilihat dengan optimalnya peran unsur manajemen seperti *man, money, method, material and machine* (6M). Terdapat dua pendekatan pengembangan kompetensi aparatur yaitu dengan metode *off the job* dan *on the job training*. Pada tahun 2019 jumlah aparatur yang memiliki sertifikat diklat sebanyak 2.048 orang dari 16.381 orang aparatur, sehingga indikator kinerja utama/sasaran strategis tercapai sebesar 12,50%. Nilai tersebut kurang dari target yang ditetapkan yaitu 12,54% atau baru tercapai 99,68%.

Kata kunci: Unsur Manajemen, Pengembangan Kompetensi Aparatur, Kinerja

PENDAHULUAN

Memiliki impian menjadi sebuah bangsa yang maju dan modern adalah harapan bangsa Indonesia, harapan tersebut memerlukan upaya nyata dari seluruh elemen bangsa. Indonesia pada tahun 2020 hingga 2030 dihadapkan pada tantangan besar yaitu angkatan kerja usia produktif (15-64 Tahun) lebih besar dibandingkan dengan angkatan kerja usia tidak produktif (di bawah 5 tahun dan di atas 64 tahun) atau lebih dikenal dengan istilah bonus demografi.

Menyikapi tantangan besar tersebut diperlukan upaya manajemen surplus angkatan kerja produktif yang harus dilakukan pemerintah dengan tata kelola yang baik.

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik tahun 2016, angkatan kerja usia produktif yang menjadi aparatur sipil negara berjumlah 4.364.167 orang. Jumlah aparatur sipil negara yang besar akan menjadi problem dalam menjalankan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara hanya akan terserap untuk pembayaran gaji pegawai, sehingga aparatur sipil negara dituntut untuk bekerja secara professional. Kuantitas tersebut harus didukung dengan upaya pengembangan kompetensi aparatur yang maksimal, dengan tujuan pemanfaatan kuantitas aparatur yang efektif dan efisien.

Kualitas Aparatur Sipil Negara (ASN) saat ini memang masih jauh dari yang diharapkan. Hal ini disebabkan karena beberapa hal, bukan hanya keahlian atau kompetensi yang tergolong rendah, aspek lain yang terkait dengan karakter dan kepribadian pun tidak memperlihatkan profesionalisme ASN dalam memberikan pelayanan. Rendahnya kualitas ASN ini antara lain disebabkan oleh latar belakang pendidikan yang dimiliki. Hal ini berpengaruh langsung kepada kompetensi dan kualitas kerja ASN. Jika ditinjau dari data jumlah ASN yang ada, yaitu 4,475 juta orang, 64% hanya memiliki kemampuan administratif saja, 37% adalah tenaga pendidik dan 4,43% adalah tenaga kesehatan. Jadi, dapat dibayangkan hanya segelintir ASN saja yang memiliki kemampuan atau kompetensi sebagai pemimpin yang memiliki kemampuan mengambil keputusan, memotivasi staf, melahirkan gagasan-gagasan baru yang kreatif dan inovatif (Yulianto, 2020)

Setiap organisasi pasti memiliki sumber daya manusia sebagai penggerak organisasi untuk mencapai tujuannya. Salam (2004, h.169) menjelaskan bahwa: “aparatur pemerintah adalah pekerja yang digaji pemerintah melaksanakan tugas-tugas teknis pemerintahan melakukan pelayanan kepada masyarakat berdasarkan ketentuan yang berlaku (Satriya, 2013).

Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam setiap aktivitas organisasi. Walaupun ada sarana dan prasarana serta sumber daya yang berlebihan untuk mendukungnya, tanpa dukungan sumber daya manusia yang handal, kegiatan organisasi tidak akan dapat terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci utama sehingga segala kebutuhan harus diperhatikan. Sumber daya manusia akan menjadi kunci utama dalam menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan organisasi (Findarti, 2016).

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi, apapun bentuk dan tujuannya, organisasi dilandasi oleh berbagai visi untuk kepentingan umat manusia. Pentingnya sumber daya manusia dalam suatu organisasi menuntut setiap organisasi untuk mempekerjakan karyawan yang berkualitas dan produktif untuk mengelola organisasi.(Kalangi, 2015).

Sumber daya manusia dianggap sebagai salah satu faktor terpenting yang berperan penting dalam menjaga keberlangsungan organisasi, kredibilitas dan membangun kepercayaan

masyarakat di era persaingan global yang ketat. Tekankan bahwa sumber daya manusia adalah modal berharga dalam organisasi, yang mencerminkan pentingnya aset tidak berwujud di atas sumber daya aktual (Kalangi, 2015)

Tandaskan bahwa manusia adalah sumber daya terpenting bagi pembangunan, antara lain harus menjadi pelaksana dan penggerak pembangunan untuk terus membangun kemampuan dan kekuatan sebagaimana pendapat Kartasasmita (1996) dalam (Satriya, 2013, p. 167)

Pengembangan sumber daya manusia sebagaimana disampaikan oleh (Notoatmodjo, 2003) dalam (P. Siagian, 2010) yang dikutip oleh (Fathurrochman, 2017) adalah proses perencanaan untuk mendidik, melatih, dan mengelola personel atau karyawan untuk mencapai hasil terbaik. Pengembangan merupakan investasi karyawan yang berorientasi masa depan dan menekankan pada peningkatan kemampuan untuk melakukan tugas baru di masa depan.

Pemerintah Provinsi Lampung melalui Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung (selanjutnya disingkat BPSDM Provinsi Lampung) diamanatkan untuk melakukan tugas pokok dan fungsi pengembangan kompetensi sumberdaya manusia aparatur dalam rangka mewujudkan visi misi Pemerintah Provinsi Lampung yaitu mewujudkan *good governance*.

Data menunjukkan bahwa BPSDM Provinsi Lampung telah meluluskan 1.274 orang aparatur Provinsi Lampung dari total 16.646 orang aparatur Pemerintah Provinsi Lampung (Sumber : Renstra 2019-2024 BPSDM Provinsi Lampung). Data tersebut mencerminkan bahwa sebanyak 15.372 aparatur Pemerintah Provinsi Lampung belum terpenuhi pelayanan pengembangan kompetensi baik manajerial, maupun fungsional, permasalahan tersebut disebabkan oleh anggaran yang kurang mendukung.

Permasalahan alokasi anggaran selalu menjadi hambatan manajemen pengembangan kompetensi aparatur, karena meningkatnya kuantitas aparatur tidak sebanding dengan peningkatan pendapatan daerah. Alokasi anggaran pengembangan kompetensi yang ideal telah tertuang dalam Permendagri nomor 38 tahun 2018 dan 33 tahun 2019 tentang ketentuan pengalokasian anggaran pengembangan kompetensi dan uji kompetensi sebanyak 0,34% dari total APBD Provinsi. Amanat tersebut belum terpenuhi, dari ketentuan tersebut baru 0,07% yang teranggarkan dalam APBD BPSDM Provinsi Lampung TA 2019.

Aparatur pemerintah daerah harus memiliki kemampuan maksimal dalam mengelola sumber daya manusia yang ada di daerahnya. Pemerintah daerah baik secara individu, kelompok maupun kelembagaan berupaya meningkatkan kualitas dan kuantitas kerja dalam meningkatkan kinerjanya (Suryani, 2017)

Manajemen pengembangan kompetensi aparatur yang baik adalah solusi dari tantangan bonus demografi yang dihadapi bangsa Indonesia saat ini, khususnya pada aparatur Pemerintah Provinsi Lampung. Aparatur yang kompeten akan memberikan dampak pada peningkatan profesionalitas *jobdesk* dan mampu mewujudkan pelayanan yang baik kepada

masyarakat dalam tujuan reformasi birokrasi. Penulis memiliki ketertarikan dalam menelaah aspek-aspek manajemen dalam pengembangan kompetensi aparatur yang dilakukan oleh BPSDM Provinsi Lampung.

Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian tentang bagaimana manajemen pengembangan kompetensi aparatur dalam mewujudkan keberhasilan pencapaian kinerja (Studi Laporan Kinerja Instansi Pemerintah BPSDM Provinsi Lampung Tahun 2019) layak dilakukan.

TINJAUAN LITERATUR

Manajemen Pengembangan kompetensi aparatur menekankan pada terpenuhinya enam unsur manajemen karena akan memengaruhi peningkatan kinerja pegawai, hal ini didukung pendapat (Kalangi, 2015) yang menyatakan bahwa pelaksanaan manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk meningkatkan kinerja serta mengembangkan budaya organisasi yang akan mendukung penerapan inovasi dan fleksibilitas.

(Becker, 1964) dalam (Kalangi, 2015) menyatakan bahwa investasi sumber daya manusia bertujuan untuk mendapatkan keuntungan bagi organisasi baik dalam jangka panjang atau pendek. Sehingga pendapat ini menekankan pentingnya peningkatan kapasitas aparatur dalam sebuah organisasi pemerintahan untuk mewujudkan Rencana Pembangunan Jangka Menengah. Keberhasilan rencana tersebut diukur melalui laporan kinerja yang dibuat oleh sebuah organisasi setiap tahunnya yang menilai apakah sebuah kinerja organisasi perangkat daerah telah memiliki kinerja yang baik.

(Paul and Anantharaman, 2003) menegaskan pengembangan sumber daya manusia memiliki hubungan langsung dengan profitabilitas organisasi. Oleh karena itu, setiap organisasi disarankan untuk mengoptimalkan kinerja karyawan dalam memberikan kontribusi yang optimal, antara lain dengan cara melakukan program pelatihan dan pengembangan

Keberhasilan pencapaian kinerja memerlukan pengembangan sumber daya yang optimal, pendapat ini didukung oleh (Satriya, 2013; Darmi, T., dkk. 2018)) yang menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia harus dan terus dilaksanakan mengingat pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang. Karena kapasitas sumber daya manusia aparatur yang mumpuni yang menjadi *trigger* keberhasilan pencapaian tujuan organisasi (Darmi, T., & Suwitri,S. 2018).

Sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting, dalam interaksinya dengan unsur manajemen seperti faktor modal, material, metode, dan mesin yang dapat menentukan kualitas manusia. Oleh karena itu mengharuskan kita untuk selalu berhati-hati dan memperhatikan setiap aspeknya. Hal ini didukung oleh pernyataan (Catanese and Snyder, 1989) dalam (Prihantoro, 2015) bahwa "Manusia merupakan sumber daya yang paling bernilai,

dan ilmu perilaku menyiapkan banyak teknik dan program yang dapat menuntun pemanfaatan sumber daya manusia secara lebih efektif.”

Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan (Prihantoro, 2015), pendapat ini selaras dengan pendapat Simamora dalam (Ferdinand, 2006) yang menyatakan bahwa Kinerja (performance) mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Pentingnya manajemen pengembangan sumber daya manusia dalam pencapaian kinerja menarik untuk dikaji, karena kinerja merupakan pencatatan hasil yang dicapai dalam melaksanakan fungsi-fungsi khusus suatu pekerjaan atau kegiatan bekerja selama periode tertentu yang ditunjukkan melalui proses atau cara bekerja dan hasil yang dicapai.

Unsur *man*, dan *money* dalam manajemen pemerintahan merupakan faktor penting dalam pengembangan sumber daya manusia guna mencapai kinerja yang baik, pernyataan ini didukung oleh (Sunarsi, 2018) yang menyatakan bahwa Keberhasilan penerapan sistem manajemen kinerja tergantung pada kapasitas PNS untuk memahami, menganalisis, dan memanfaatkan informasi kinerja serta system insentif yang tersedia untuk memotivasi mereka

(Sunarsi, 2018) menyatakan bahwa perubahan mendasar yang terkait dengan reformasi manajemen publik diarahkan ke arah budaya kewirausahaan yang berorientasi bisnis dan dorongan untuk menciptakan sumber daya manusia baru yang mampu memimpin dan melaksanakan reformasi. Pernyataan ini termasuk dalam fungsi manajemen sumber daya manusia yang dijelaskan dalam (Wakhid, 2017) tentang fungsi pengarahan dan fungsi pengembangan.

Pencapaian kinerja organisasi pemerintahan yang baik, memerlukan standar kerja yang jelas, karena sebuah organisasi pemerintahan memiliki rencana kerja yang telah terorganisir dengan baik. Pemenuhan standar kerja yang jelas memerlukan upaya pengembangan kompetensi (Setiadiputra, 2017). Pengembangan kompetensi memerlukan adanya standar kompetensi jabatan, sehingga hal ini mendukung pernyataan penulis bahwa pencapaian kinerja harus ada standar pelaksanaannya. Standar kompetensi jabatan digunakan sebagai dasar untuk mengetahui adanya Gap (kesenjangan) antara kompetensi yang dimiliki pegawai dengan standar kompetensi jabatan (Setiadiputra, 2017).

Pencapaian kinerja memiliki hubungan dengan unsur manajemen yang terkait dengan *method*, sehingga metode apa yang akan diterapkan sebuah organisasi untuk mencapai kinerja yang baik menjadi sebuah hal yang menarik untuk ditelaah. Pernyataan peneliti didukung oleh (Satriya, 2013) yang mengutip pendapat (Sedarmayanti, 2010) tentang dua metode pengembangan sumber daya manusia untuk mencapai kinerja organisasi yang baik yaitu dengan metode *on the job* dan *off the job*.

Bagian metode berisi tentang rancangan penelitian, subjek penelitian, instrumen, prosedur pengumpulan data, dan analisis data yang dipaparkan dalam bentuk paragraf.

Paragraf harus teratur. Semua paragraf harus ditulis menggunakan *alignment justified*, yaitu sama-sama rata kiri dan dan rata kanan.

METODE

Sugiyono (2009: 407) mengemukakan bahwa metode penelitian dan pengembangan merupakan metode penelitian yang digunakan untuk menghasilkan produk tertentu dan menguji keefektifan produk tersebut. Untuk dapat menghasilkan produk tertentu digunakan penelitian yaitu analisis kebutuhan (metode survey atau kualitatif) dan untuk menguji keefektifan produk tersebut agar dapat berfungsi di masyarakat luas maka diperlukan penelitian untuk menguji keefektifan produk tersebut. produk (mengggunakan metode eksperimental). Penelitian dan pengembangan bertujuan untuk menemukan, mengembangkan dan memvalidasi suatu produk. Peneliti menggunakan metode deskriptif kualitatif untuk mencari makna secara lebih holistik / mendalam.

Perencanaan penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data dokumentasi dan studi pustaka. Pengumpulan data berasal dari pengumpulan dokumen, kemudian memilih data yang sesuai untuk penelitian ini. Menjelaskan dan menginterpretasikan serta menghubungkan dengan kejadian-kejadian lain, dalam penelitian ini objek dokumentasi adalah arsip dan data dalam pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) di BPSDM Provinsi Lampung.

Studi pustaka dilakukan dengan prinsip perbandingan antara penelitian sebelumnya dengan hasil penelitian yang dilakukan untuk menemukan fenomena pengelolaan pengembangan kompetensi di BPSDM Provinsi Lampung.

PEMBAHASAN

A. Fungsi Manajemen Pengembangan Kompetensi BPSDM di Provinsi Lampung

1. Fungsi Perencanaan

Pemerintah Provinsi Lampung pada tahun 2019 mengalami peralihan masa jabatan Gubernur terpilih. Dengan dilantiknya kepala daerah terpilih pada awal Juni 2019 dengan masa jabatan 2019-2024, maka visi dan misi Provinsi Lampung berubah sesuai dengan janji kerja Gubernur terpilih. Sehingga penyusunan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah 2019 mempunyai 2 (dua) target perbandingan sesuai dengan kesepakatan kinerja saat itu.

Penyusunan Renstra Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Lampung sudah melalui tahapan simultan yang melibatkan pemangku kepentingan pada saat Musyawarah

Perencanaan Pembangunan RPJMD (Musrenbang), Forum SKPD, sehingga Renstra Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Lampung merupakan hasil kesepakatan bersama antara Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Lampung dengan pemangku kepentingan. Selanjutnya Renstra Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Lampung akan dijabarkan ke dalam Rencana Kerja (Renja) Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Lampung yang merupakan dokumen perencanaan SKPD untuk jangka waktu 1 (satu) tahun. Renja Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Lampung memuat program dan kegiatan prioritas yang diusulkan untuk dilaksanakan tahun depan

2. Fungsi Pengorganisasian

Yakni sebagai cara menghimpun orang dan menempatkannya sesuai dengan kemampuan dan keahliannya dalam pekerjaan yang telah direncanakan. Pengorganisasian dilakukan dengan membagi tugas pelaksanaan pengembangan kompetensi sesuai bidangnya. Perlu diketahui bahwa di BPSDM Provinsi Lampung terdapat empat bidang dan satu sekretariat.

Sekretariat memiliki tugas untuk menyediakan layanan administrasi dan teknis kepada seluruh unsur di lingkungan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah, serta fasilitasi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten / Kota, khususnya Bidang Pengembangan Kompetensi Aparatur.

Divisi Pengembangan Kompetensi Teknis Inti mempunyai tugas melaksanakan perumusan kebijakan teknis, perencanaan, pelaksanaan, pembinaan, fasilitasi, pemantauan, evaluasi dan pelaporan di bidang pengembangan kompetensi teknis Inti.

Bidang Pengembangan Kompetensi Teknis Umum dan Fungsional mempunyai tugas melaksanakan penyusunan kebijakan teknis, perencanaan, pelaksanaan, pembinaan, fasilitasi, pemantauan, evaluasi dan pelaporan di bidang pengembangan kompetensi umum dan pilihan rangkap jabatan penyelenggara, penatausahaan. urusan pemerintahan umum, dan jabatan. fungsional.

Pengembangan Kompetensi Manajerial mempunyai tugas melaksanakan perumusan kebijakan teknis, perencanaan, pelaksanaan, pembinaan, fasilitasi, pemantauan, evaluasi dan pelaporan di bidang pengembangan kompetensi bagi pimpinan daerah, jabatan tinggi, kepemimpinan dan jabatan pendahuluan.

Bidang Sertifikasi Kompetensi dan Manajemen Kelembagaan mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan sertifikasi kompetensi di tingkat provinsi dan kabupaten / kota, kelembagaan, tenaga pengembangan kompetensi, sumber belajar, dan kerjasama antar lembaga.

3. Fungsi Penggerak

Yaitu menggerakkan organisasi agar berjalan sesuai dengan pembagian kerjanya masing-masing dan memobilisasi semua sumber daya yang ada dalam organisasi agar pekerjaan atau kegiatan yang dilaksanakan dapat berjalan sesuai rencana dan dapat mencapai tujuan. Fungsi

penggerak merupakan tugas penting bagi pejabat struktural, baik untuk pejabat setingkat pengawas struktural (eselon IV), tingkat administrator (eselon III) maupun pejabat tinggi pratama (eselon II).

Kepala BPSDM sebagai pangkat tinggi Pejabat pratama memegang komando untuk mendorong BPSDM Provinsi Lampung sesuai dengan indikator kinerja. Kerangka program yang dilaksanakan telah dituangkan dalam rencana strategis BPSDM Provinsi Lampung berupa perwujudan visi dan misi Lampung Berjaya untuk mewujudkan pemerintahan yang baik.

4. Fungsi pengawasan

Yakni memantau apakah pergerakan organisasi ini sesuai dengan rencana atau tidak. Serta mengawasi penggunaan sumber daya dalam organisasi agar dapat digunakan secara efektif dan efisien tanpa harus menyimpang dari rencana.

Pengawasan dilakukan baik secara internal oleh instansi BPSDM Provinsi Lampung dengan memperhatikan prinsip keterbukaan dan akuntabilitas dalam menjalankan kegiatan maupun secara eksternal oleh Inspektorat Provinsi Lampung untuk menjalankan fungsi pengawasan internal organisasi perangkat daerah.

B. Unsur Manajemen Pengembangan Kompetensi BPSDM Provinsi Lampung

1. Man

Manusia merupakan faktor penentu utama dalam manajemen. Dalam praktiknya, manusialah yang membuat tujuan dan juga menjalankan proses untuk mencapai tujuan itu. Artinya, proses kerja tidak bisa terjadi jika ada unsur manusia di dalamnya.

Dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya, Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi didukung oleh 100 sumber daya manusia yang terdiri dari 88 PNS, dan 12 personel PTHL, secara detail dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Sumber Daya Manusia BPSDM Provinsi Lampung

	S3	S2	S1	D3	SMA	Sekolah Menengah Pertama	SD	TOTAL
PNS	2	29	24	2	12	-	3	72
WI	1	15	-	-	-	-	-	16
CPNS	-	-	-	-	-	-	-	-
PTHL	-	-	3	1	6	-	2	12
TOTAL	3	44	27	3	18	-	5	100

Sumber: LKIP BPSDM

BPSDM Provinsi Lampung mempunyai tugas dan fungsi melakukan upaya pengembangan kompetensi dengan tujuan membentuk sumber daya manusia yang unggul dan berdaya saing. Upaya ini dilakukan dengan upaya internal yang pertama yaitu fokus pada penguatan kelembagaan, peningkatan kualitas penyelenggara atau widyaiswara.

Peningkatan kompetensi Sumber Daya Manusia Aparatur merupakan tujuan pengelolaan pengembangan kompetensi aparatur yang efektif dengan indikator persentase aparatur yang memiliki sertifikat diklat sebesar 7,65% pada tahun 2018 dengan target peningkatan pada tahun 2019 sebesar 12,54% (RenstraBPSDM, 2019). Hal ini sejalan dengan penelitian (Darmi, T. 2018) menjelaskan pengembangan kompetensi aparatur dalam rangka untuk meningkatkan kapasitas SDM.

2. Money

Pendanaan pelaksanaan program dan kegiatan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung yang tertuang dalam Rencana Strategis Periode 2020-2024 bersumber dari APBD murni Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung dan pendidikan pemerintah kabupaten / kota. dan setoran pelatihan. Alokasi anggaran untuk program dan kegiatan terutama program dan kegiatan yang mendukung pencapaian sasaran dan indikator kinerja utama organisasi berpedoman pada ketentuan yang berlaku.

Selama tahun 2019 pelaksanaan program dan kegiatan dalam rangka melaksanakan tugas pokok dan fungsi serta untuk mewujudkan target kinerja yang ingin dicapai Pemerintah Provinsi Lampung dianggarkan melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Provinsi Lampung dan dalam bentuk simpanan kabupaten / kota dengan total nilai Rp. 26.072.128.000, - sedangkan realisasi anggaran mencapai Rp. 24.931.883.467 atau dengan serapan dana mencapai 95,63% (LKIPBPSDM, 2020).

3. Method

Proses implementasi dalam pekerjaan dapat berjalan dengan efektif dan efisien jika dilakukan dengan cara yang tepat. Suatu cara kerja yang memperhatikan waktu, tujuan, fasilitas, uang, dan kegiatan bisnis. Cara yang tepat dan baik juga harus dipahami oleh manusia yang menjalankannya.

Metode yang digunakan BPSDM adalah mengembangkan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan di bidang manajerial, teknis dan fungsional. Metode tersebut dilakukan dengan mekanisme on class dan off class dengan pembagian waktu tertentu. Metode on class diimplementasikan dengan protokol kesehatan untuk mencegah penyebaran Covid-19. Metode off class dilakukan dengan menggunakan virtual class.

4. Material

Bahan elemen atau Bahan ini terdiri dari bahan mentah dan bahan jadi. Unsur material merupakan faktor yang sangat penting dalam dunia bisnis karena hasil yang baik hanya dapat dicapai jika material yang ada juga baik.

Materi yang diberikan oleh BPSDM adalah kurikulum untuk menyelenggarakan pengembangan kompetensi baik kompetensi teknis, manajerial maupun fungsional. Materi

disesuaikan dengan mempertimbangkan pengalaman dan latar belakang keilmuan Widyaiswara sebagai guru pengembangan kompetensi.

5. Machine

Elemen mesin atau mesin sangat dibutuhkan oleh manusia dalam melakukan pekerjaan yang sangat sulit yaitu sangat mudah dan juga cepat. Penggunaan mesin dapat meningkatkan hasil sekaligus keuntungan bahkan menjadikan proses kerja sangat efektif dan efisien.

Pemanfaatan teknologi dan informasi merupakan salah satu elemen mesin dalam pelaksanaan pengembangan kompetensi di BPSDM Provinsi Lampung. BPSDM menyediakan fasilitas internet di setiap gedung perkantoran dan asrama, hal ini bertujuan untuk mengoptimalkan teknologi informasi dan komunikasi dalam pengembangan kompetensi aparatur.

6. Market

Proses pemasaran (elemen pasar) produk juga merupakan elemen manajemen terpenting dalam sebuah perusahaan. Jika tidak ada pemasaran, barang tidak bisa dijual. Sebuah bisnis dapat mendominasi pasar jika dapat menawarkan produk yang berkualitas dan sesuai dengan minat dan daya beli konsumen. Inilah mengapa proses pemasaran sangat erat kaitannya dengan kualitas barang yang dipasarkan.

Hubungan pengelolaan pengembangan kompetensi aparatur merupakan proses pemasaran mengenai kualitas lembaga penyelenggara pengembangan kompetensi di setiap kabupaten / kota di Provinsi Lampung yang telah dilaksanakan oleh Bidang Sertifikasi Kompetensi dan Manajemen Kelembagaan dengan mengedepankan bahwa BPSDM Provinsi Lampung adalah lembaga terakreditasi yang memiliki kewenangan untuk mengembangkan kompetensi aparatur.

C. Metode Pengembangan Kompetensi Aparatur BPSDM di Provinsi Lampung

1. On The Job

On the job adalah metode pelatihan yang dilakukan di tempat kerja yang sebenarnya dan dilakukan saat bekerja. Bentuknya dengan mekanisme rotasi pekerjaan. Rotasi pekerjaan merupakan teknik pengembangan yang dilakukan dengan memindahkan peserta secara berkala dari satu posisi ke posisi lain untuk menambah keterampilan dan kemampuannya pada setiap posisi.

Rotasi Jabatan dilakukan dengan mempertimbangkan aspek kompetensi latar belakang dan pengalaman pejabat. Kewenangan rotasi jabatan tidak dimiliki oleh BPSDM Provinsi Lampung, melainkan pada Badan Kepegawaian Provinsi Lampung.

Merotasi jabatan melalui prosedur uji kompetensi atau mekanisme job fit sehingga output pejabat yang dihasilkan adalah pejabat terbaik di setiap jabatan.

2. Off The Job

Metode off the job terdiri dari dua kegiatan yaitu pendidikan dan pelatihan, dan pelatihan informal. Sedarmayanti (2010, h. 379) menjelaskan bahwa pengertian pendidikan dan pelatihan PNS adalah: “merupakan proses transformasi kualitas sumber daya manusia aparatur negara yang menyentuh empat dimensi utama, yaitu spiritual, intelektual, mental dan dimensi fisik yang diarahkan pada perubahan kualitas aparatur sipil negara, empat dimensi sumber daya manusia aparatur negara”. Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil, beberapa jenis pelatihan meliputi: pelatihan prajabatan (untuk CPNS) dan pelatihan dalam jabatan (pendidikan dan pelatihan, pelatihan fungsional, pelatihan teknis).

BPSDM Provinsi Lampung telah melaksanakan kegiatan diklat dengan target yang ingin dicapai pada tahun 2019 yaitu persentase aparatur yang lulus pengembangan kompetensi dengan prediksi memuaskan 90%. Kinerja indikator sasaran tersebut diperoleh melalui penilaian persentase peserta diklat prajabatan, diklat kepemimpinan, pengembangan kompetensi teknis inti, teknis umum dan teknis fungsional yang lulus dengan predikat memuaskan, dimana dari total 562 diklat Peserta lulusan sebanyak 547 peserta diklat yang dinyatakan lulus pengembangan kompetensi dengan ketentuan predikat minimal memuaskan atau sebesar 97,33%. Nilai ini melebihi target yang ditetapkan sebesar 90%.

Jika dibandingkan dengan tahun lalu, realisasi tahun 2019 mengalami peningkatan sebesar 12,7%. Sedangkan pada indikator persentase penilaian kinerja staf pengajar dan penyelenggara pengembangan kompetensi minimal keduanya dari target yang ditetapkan sebesar 100%, terealisasi sebesar 92%, jika dibandingkan tahun lalu yang meningkat sebesar 2%.

Pendidikan formal menurut Sedarmayanti (200, p. 379) adalah suatu proses, teknik, dan metode belajar mengajar dengan maksud untuk mentransfer pengetahuan dari satu orang ke orang lain melalui prosedur yang sistematis dan terorganisir yang berlangsung dalam waktu yang relatif lama.

Mekanisme pendidikan formal dilakukan dengan metode pengajaran peserta diklat, baik metode on class maupun off class. Proses transfer ilmu dilakukan oleh staf pengajar widyaiswara, narasumber yang berkompeten, praktisi dan tenaga ahli dari kerjasama pemerintah pusat.

D. Capaian Kinerja BPSDM Provinsi Lampung Tahun 2019

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Lampung telah menetapkan Indikator Kinerja Utama Satuan Kerja Perangkat Daerah Nomor: 890 / 35a / V.05 / Sekr / 2019 dan melalui Surat Keputusan Gubernur Lampung Nomor: G / 770 / B.09 / HK / 2019 Penetapan Indikator Kinerja Provinsi Utama Lampung Tahun 2019-2024. Hasil pengukuran indikator

JMPKP : Jurnal Manajemen Publik & Kebijakan Publik Volume 3 Nomor 2, September 2021

kinerja utama Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Lampung tahun 2019 yang diukur berdasarkan capaian bulan Oktober hingga Desember 2019 menunjukkan hasil sebagai berikut:

Tabel 2. Indikator Kinerja Utama BPSDM Provinsi Lampung

No	Indikator Kinerja Utama	Satuan	Target	Realisasi	Capaian	Keterangan
1	2	3	4	5	6	7
1.	Persentase Aparatur yang memiliki sertifikat diklat	%	12,54%	12,50%	99,68%	Sangat Tinggi
2.	Nilai Akreditasi	%	B	B	100	Sangat Tinggi

Sumber: LKIP BPSDM

Pada tabel 2 di atas terlihat bahwa target yang ingin dicapai tahun 2019 pada indikator Persentase Aparatur Bersertifikat Diklat adalah 12,54%. Realisasinya 12,50% atau 99,68%. Sedangkan target nilai akreditasi yang ditetapkan dengan nilai akreditasi B, direalisasikan dengan nilai akreditasi B atau 100%.

SIMPULAN

Penyusunan Renstra Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Lampung telah melalui tahapan simultan yang melibatkan pemangku kepentingan pada saat Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang) RPJMD, Forum SKPD, sehingga Renstra Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Lampung merupakan hasil kesepakatan bersama antara Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Lampung dan pemangku kepentingan.

Pengorganisasian dilakukan dengan membagi tugas pelaksanaan pengembangan kompetensi sesuai bidangnya. Perlu diketahui bahwa di BPSDM Provinsi Lampung terdapat empat bidang dan satu sekretariat. Bidang Pengembangan Kompetensi Teknik Inti, Bidang Pengembangan Kompetensi Teknis Umum dan Fungsional, Bidang Pengembangan Kompetensi Manajerial, Bidang Sertifikasi Kompetensi dan Manajemen Kelembagaan.

Kepala BPSDM sebagai pejabat tinggi pratama memegang komando untuk menggerakkan BPSDM Provinsi Lampung sesuai dengan indikator kinerja. Kerangka program yang dilaksanakan telah dituangkan dalam rencana strategis BPSDM Provinsi Lampung berupa perwujudan visi dan misi Lampung Berjaya untuk mewujudkan tata pemerintahan yang baik.

Pengawasan dilakukan baik secara internal oleh instansi BPSDM Provinsi Lampung dengan memperhatikan prinsip keterbukaan dan akuntabilitas dalam menjalankan kegiatan

maupun secara eksternal oleh Inspektorat Provinsi Lampung untuk menjalankan fungsi pengawasan internal organisasi perangkat daerah.

Dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya, Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi didukung oleh 100 sumber daya manusia yang terdiri dari 88 orang Pegawai Negeri Sipil, dan 12 orang Pegawai PTHL. Selama tahun 2019 pelaksanaan program dan kegiatan dalam rangka melaksanakan tugas pokok dan fungsi serta untuk mewujudkan target kinerja yang ingin dicapai Pemerintah Provinsi Lampung dianggarkan melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Provinsi Lampung dan dalam bentuk simpanan kabupaten / kota dengan total nilai Rp. 26.072.128.000, - sedangkan realisasi anggaran mencapai Rp. 24.931.883.467 atau dengan serapan dana mencapai 95,63%.

Metode tersebut dilakukan dengan mekanisme on class dan off class dengan pembagian waktu tertentu. Metode on class dilakukan dengan protokol kesehatan untuk mencegah penyebaran Covid-19. Metode off class dilakukan dengan menggunakan virtual class. Materi yang diberikan oleh BPSDM adalah kurikulum untuk penyelenggaraan pengembangan kompetensi, meliputi kompetensi teknis, manajerial dan fungsional

Pemanfaatan teknologi dan informasi merupakan salah satu elemen mesin dalam pelaksanaan pengembangan kompetensi di BPSDM Provinsi Lampung. BPSDM menyediakan fasilitas internet di setiap gedung perkantoran dan asrama, hal ini bertujuan untuk mengoptimalkan teknologi informasi dan komunikasi dalam pengembangan kompetensi aparatur. Hubungan pengelolaan pengembangan kompetensi aparatur merupakan proses pemasaran mengenai kualitas lembaga penyelenggara pengembangan kompetensi di setiap kabupaten / kota di Provinsi Lampung yang telah dilaksanakan oleh Bidang Sertifikasi Kompetensi dan Manajemen Kelembagaan dengan mengedepankan bahwa BPSDM Provinsi Lampung adalah lembaga terakreditasi yang memiliki kewenangan untuk mengembangkan kompetensi aparatur.

Rotasi Jabatan dilakukan dengan mempertimbangkan aspek kompetensi latar belakang dan pengalaman pejabat. Kewenangan rotasi jabatan tidak dimiliki oleh BPSDM Provinsi Lampung, melainkan pada Badan Kepegawaian Provinsi Lampung. BPSDM Provinsi Lampung telah melaksanakan kegiatan diklat prajabatan, diklat kepemimpinan, pengembangan kompetensi teknis inti, teknis umum dan teknis fungsional dengan rincian peserta yang dinyatakan lulus dengan predikat memuaskan sebanyak 547 orang dari total lulusan peserta diklat 562, atau 97,33%. Nilai ini melebihi target yang ditetapkan sebesar 90%.

Mekanisme pendidikan formal dilakukan dengan metode pengajaran peserta diklat, baik metode on class maupun off class. Proses transfer ilmu dilakukan oleh staf pengajar widyaiswara, narasumber yang berkompeten, praktisi dan tenaga ahli dari kerjasama pemerintah pusat.

Target kinerja yang ingin dicapai BPSDM Provinsi Lampung tahun 2019 pada indikator Persentase Pendidikan dan Pelatihan Aparatur adalah 12,54%. Realisasinya 12,50% atau 99,68%. Sedangkan target nilai akreditasi yang ditetapkan dengan nilai akreditasi B, direalisasikan dengan nilai akreditasi B atau 100%.

Riset ini memberikan rekomendasi bahwa Fungsi Manajemen Pengembangan Kompetensi BPSDM di Provinsi Lampung memerlukan upaya peningkatan setiap pelaksanaan fungsi manajemen untuk pengembangan kompetensi aparatur. Inti dari fungsi manajemen Terry adalah apa yang direncanakan, itu akan tercapai. Oleh karena itu, fungsi perencanaan harus dijalankan dengan sebaik-baiknya agar proses pelaksanaan dapat berjalan dengan baik dan segala kekurangan dapat teratasi. Sebelum kita merencanakan ada baiknya terlebih dahulu merumuskan tujuan yang ingin dicapai.

Pemenuhan unsur-unsur manajemen telah dilengkapi secara optimal oleh BPSDM Provinsi Lampung, hanya saja perlu adanya penekanan pada peningkatan kompetensi teknologi informasi dan komunikasi dalam pengelolaan pengembangan kompetensi aparatur guna menciptakan sumber daya manusia yang berdaya saing dan unggul di era tersebut. digitalisasi informasi. Aspek pencapaian kinerja memerlukan upaya yang maksimal dari seluruh pemangku kepentingan dalam pengembangan kompetensi aparatur agar pencapaian kinerja melebihi target, terutama terkait dengan upaya pengembangan kompetensi aparatur dalam lingkup tugas dan fungsi BPSDM Provinsi Lampung menuju pencapaian visi. dan misi RPJMD Provinsi Lampung tentang mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik untuk meningkatkan kualitas dan pemerataan pelayanan publik.

DAFTAR RUJUKAN

- Darmi, Titi., Suwitri, Accelerator Sri., Yuwanto & Sundarso (2017). Capacity Building as for Improving Autonomous Region Recently Knows as (DOB): Case Study in Seluma Distrcit Bengkulu Province, Indonesia. *Journal of Public Administration and Governance*. Vol 7, Nomor 3. Pp 100-117.
- Darmi, T., & Suwitri, S. (2017). Strengthening the Capacity of Human Resources Apparatus in the Implementation of New Autonomous Regions. *European Journal of Social Sciences*, 55(4), 427-438
- Catanese, A. J. and Snyder, J. C. (1989) *Perencanaan Kota*. Penerbit Erlangga
- Fathurrochman, I. (2017) 'Pengembangan kompetensi pegawai aparatur sipil negara (ASN) Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Curup', *Manajer Pendidikan*.
- Ferdinand, A. (2006) 'Metode Penelitian Manajemen. Edisi 2'. BP Universitas Diponegoro. Semarang.
- Findarti, F. R. (2016) 'Pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai pada kantor badan kepegawaian daerah provinsi kalimantan timur', *Kalimantan Timur: Universitas Mulawarman*, 4(4), pp. 937–946.

- Kalangi, R. (2015) 'Pengembangan sumber daya manusia dan kinerja aparat sipil negara di Kabupaten Kepulauan Sangehe Provinsi Sulawesi Utara', *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum*.
- Notoatmodjo, S. (2003) 'Pengembangan Sumber Daya Manusia, Jakarta: PT. Rineka Cipta'. Open University Press & Chicago, IL: Dorsey Press.
- P. Siagian, S. (2010) *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*, Jakarta: cetakan kedelapan belas BUMI RAKSA.
- Paul, A. K. and Anantharaman, R. N. (2003) 'Impact of people management practices on organizational performance: Analysis of a causal model', *International Journal of Human Resource Management*. doi: 10.1080/0958519032000145648.
- Prihantoro, A. (2015) *Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Motivasi, Disiplin, Lingkungan Kerja, Dan Komitmen*. Deepublish.
- Satriya, D. (2013) 'Pengembangan Sumber Daya Aparatur Untuk Meningkatkan Kinerja (Studi Di Kantor Kecamatan Lowokwaru Kota Malang)', *Jurnal Administrasi Publik Mahasiswa Universitas Brawijaya*.
- Sedarmayanti (2010) *Manajemen Sumber Daya Manusia.*, *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*.
- Setiadiputra, R. P. Y. (2017) 'Urgensi Program Pengembangan Kompetensi SDM Secara Berkesinambungan di Lingkungan Pemerintah', *Jurnal SAWALA*.
- Sunarsi, D. (2018) 'Pengembangan Sumber Daya Manusia Strategik & Karakterisrik Sistem Pendukungnya: Sebuah Tinjauan', *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*.
- Suryani, E. (2017) 'Analisis Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Pemerintah Kota Mataram Dalam Mewujudkan Kota Mataram Sebagai Kota Layak Anak', *JMM UNRAM-UNRAM MANAGEMENT REVIEW*, 6(2).
- Wakhid, A. A. (2017) 'Reformasi Pelayanan Publik Di Indonesia', *Jurnal TAPIs*.
- Yulianto, Y. (2020) 'Meningkatkan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Dalam Pelayanan Publik Menuju Era New Normal', in *Prosiding Seminar STIAMI*, pp. 36–45.