

Strategi Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil di Kepolisian Daerah Metro Jaya

Windhy Puspitaningrum, Hamka, Edy Sutrisno

Manajemen Sumber Daya Aparatur, Politeknik STIA LAN Jakarta

Correspondence: 2144021099@stialan.ac.id

ABSTRAK

Penelitian dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang menjadi penyebab belum optimalnya pengembangan kompetensi pns dan strategi yang dapat mengoptimalkan pengembangan kompetensi dari PNS. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pengumpulan data diperoleh melalui pemeriksaan data dan wawancara dengan narasumber yang terkait kompetensi dan pengembangannya. Lokus penelitian ini berada di Polda Metro Jaya. Hasil penelitian menunjukkan belum optimalnya pelaksanaan pengembangan. Ini terlihat dari hanya sedikit personil yang mengikuti pengembangan kompetensi. Selain itu ditemukan personil yang belum memiliki kompetensi, namun menduduki telah jabatan. Belum optimalnya pengembangan kompetensi terbagi menjadi faktor pendukung dan faktor-faktor yang menghambat. Saran dari penelitian ini adalah menyusun strategi yang dapat mengoptimalkan pengembangan kompetensi melalui memaksimalkan faktor pendukung dan mengatasi faktor-faktor penghambat dari pengembangan kompetensi.

Kata kunci : strategi, kompetensi, PNS

ABSTRACT

The research was carried out with the aim of finding out the factors that cause the development of civil servant competencies to not be optimal and strategies that can optimize the competency development of civil servants. This research uses a qualitative approach. Data collection was obtained through data examination and interviews with sources related to competency and development. The locus of this research is Polda Metro Jaya. The research results show that the implementation of development has not been optimal. This can be seen from the fact that only a few personnel participate in competency development. Apart from that, personnel were found who did not have competence, but held positions. The lack of optimal competency development is divided into supporting factors and inhibiting factors. The suggestion from this research is to develop a strategy that can optimize competency development by maximizing supporting factors and overcoming inhibiting factors in competency development.

Keywords : strategy, development, competence, civil servants

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) sebagai pelaksanaan pekerjaan akan menjadi penentu apakah organisasi/perusahaan tetap dapat menjalankan kelangsungan usahanya dan mencapai apa yang menjadi tujuannya atau tidak. Perkembangan teknologi yang terus berkembang, lingkungan yang senantiasa terus berubah dan pemenuhan kebutuhan pelanggan atau masyarakat yang berkaitan dengan organisasi, memaksa organisasi tersebut harus dapat bisa lebih responsif terhadap perubahan. Keberhasilan organisasi ditentukan oleh kualitas SDM yang sebagai pelaksana tugas. Pengelolaan SDM yang dilaksanakan disesuaikan dengan visi dan misi organisasi serta berorientasi kepada pengguna layanan yang disediakan oleh organisasi tersebut. Aparatur negara yang berkualitas menjadi ujung tombak yang memegang peranan yang penting tercapainya tujuan dari instansi tempat aparatur tersebut bekerja. Pengelolaan SDM yang dilakukan oleh instansi pemerintah sebaiknya wajib di seluruh lini tingkatan mulai dari tingkatan manajerial sampai tingkat individu.

Pengelolaan SDM ini merupakan pengelolaan atas kompetensi yang dimiliki oleh pegawainya. Kompetensi berhubungan antara kemampuan, pengetahuan, kemampuan dan perilaku yang dimiliki pegawai dalam menjalankan pekerjaannya dengan tujuan mendapatkan apa yang telah ditetapkan oleh organisasi dalam strategis bisnisnya. Kompetensi yang dimiliki seorang pegawai memiliki pengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan. Baik atau tidaknya kinerja yang dihasilkan oleh

pegawai maka memberikan pengaruh terhadap kinerja ke instansi. Peningkatan kompetensi sangat diperlukan dilakukan pengembangan. Melalui pengembangan kompetensi diharapkan pegawai-pegawai yang ada memiliki kemampuan yang sesuai sehingga dapat berprestasi dan berkinerja sesuai dengan standar pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya. Penetapan jenis kompetensi secara akurat maka akan mempermudah dalam penentuan pengembangan yang dibutuhkan untuk memastikan keberhasilan pelaksanaan tugas.

Berdasarkan data yang dikeluarkan oleh KemenPANRB tahun 2019 bahwa Indeks Profesionalitas ASN masih rendah, dimana 34,57% PNS berada dalam kelompok kompetensi dan potensi sangat rendah, 53,91% masuk dalam kompetensi dan potensi sedang, dan hanya 11,52% PNS yang berada dalam kelompok kompetensi dan potensi tinggi (Wibowo, dkk., 2022). Artinya pemerintah memiliki pekerjaan rumah yang harus diselesaikan, yaitu merumuskan dan menerapkan strategi agar terwujud ASN yang kompeten dan profesional (Maruly dkk, 2023). Pentingnya kesesuaian kompetensi yang dimiliki dengan pekerjaan yang dilaksanakannya apabila ingin menghasilkan kinerja yang maksimal dikarenakan kinerja yang dimiliki oleh pegawai memiliki hubungan dengan kompetensi, dan untuk meningkatkan kinerja seorang pegawai maka kompetensi yang dimiliki pegawai tersebut juga harus ditingkatkan (Spencer & Spencer, 1993).

Pendidikan dan pelatihan merupakan cara yang banyak dilaksanakan oleh instansi pemerintah terkait dengan pengembangan kompetensi. Pelatihan dan Pendidikan ini masih dianggap sebagai cara yang efektif untuk meningkatkan kompetensi agar sesuai dengan standar yang disyaratkan. Namun kenyataan yang ada pelaksanaan pengembangan kompetensi PNS masih banyak kendalanya yaitu masih banyak PNS yang belum memiliki keahlian yang sesuai dan mengikuti pelatihan untuk peningkatan kompetensinya. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor mempengaruhi atas belum optimalnya pengembangan kompetensi personil PNS di Polda Metro Jaya.

Tinjauan Pustaka

Manajemen Sumber Daya Manusia

Pegawai merupakan asset yang menentukan keberhasilan organisasi dalam pelaksanaan tugas dan pencapaian tujuan. Peran penting yang dimiliki oleh pegawai dalam pelaksanaan tugas maka manajemen sumber daya manusia menjadi wajib dilaksanakan. Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan Masyarakat (Hasibuan, 2019). Selain itu juga manajemen sumber daya manusia dapat dikatakan sebagai serangkaian kegiatan organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif (Griffin, 2016). Sedangkan menurut Simamora (2004) dalam manajemen sumber daya manusia ada beberapa kegiatan yang harus dilaksanakan, diantaranya; 1) pembagian kerja (*division of work*); 2) wewenang dan tanggung jawab; 3) disiplin; 4) kesatuan perintah (*unity of command*); 5) kesatuan pengarahan (*unity of direction*); 6) mengutamakan kepentingan organisasi di atas pribadi; 7) penggajian karyawan; 8) pemusatan (*centralization*); 9) hierarki (tingkatan); 10) ketertiban (*order*); 11) keadilan; 12) stabilitas kondisi karyawan; 13) prakarsa (*initiative*); dan 14) semangat kesatuan dan semangat korps.

Pengembangan Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia memiliki kualifikasi yang sesuai standarnya maka perlu dilaksanakan pengembangan. Konsep dari pengembangan sumber daya manusia berasal dari kebutuhan pegawai akan peningkatan kemampuan intelektual yang meliputi pengetahuan, keahlian, ketrampilan menjadi lebih baik dari sebelumnya. Pengembangan kemampuan tersebut akan mendukung pegawai dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Melalui pengembangan, dilaksanakan kegiatan-kegiatan sebagai upaya dijalankan secara terus menerus untuk memastikan peningkatan mutu sumber daya manusia, melalui pendidikan, latihan, dan pembinaan (Simamora, 2004).

Pengembangan sumber daya manusia juga merupakan cara efektif untuk menghadapi beberapa tantangan, termasuk keusangan atau keteringgalan karyawan. Sehingga dapat dikatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia berarti pengembangan kompetensi dan kemampuan dari pegawai. Pengembangan sumber daya manusia memiliki tujuan, diantaranya: 1) Meningkatkan Produktivitas Kerja; 2) Melakukan Efisiensi; 3) Meningkatkan Efektivitas; 4) Pencegahan Kerusakan; 5) Peningkatan Pelayanan Internal; 6) Moral Pegawai; 7) Karir; 8) Kepemimpinan; 9) Sukses

kepemimpinan; dan 10) Kompensasi (Priansa, 2014). Pengembangan harus direncanakan dengan sebaik-baiknya (Noe et al, 2016). Penilaian diri berkaitan penggunaan informasi karyawan terkait penentuan atas minat, karir, bakat dan lainnya. Pemeriksaan kondisi riil berkaitan dengan informasi tentang kegiatan mengevaluasi ketrampilan dan pengetahuan pegawai yang diselaraskan dengan rencana perusahaan. Penetapan tujuan mengacu kepada pengembangan di jangka pendek dan jangka panjang. Pada tahap pelaksanaan segala langkah-langkah yang telah ditentukan sebelumnya dilaksanakan dalam bentuk kegiatan.



Sumber: Noe et al (2016)

Gambar 1
Pengembangan Sumber Daya Manusia

Kompetensi

Spencer & Spencer (1993) menyatakan bahwa kompetensi sebagai karakteristik dasar dari setiap pegawai dikaitkan dengan kinerja efektif dan/atau unggul yang dibandingkan dengan kriteria dalam suatu pekerjaan. Pegawai memiliki kompetensi maka pegawai akan memiliki motivasi berprestasi dan semangat mencapai target kerja dimana pelaksanaan tugas dilaksanakan secara teliti dan akan lebih fokus terhadap tugas kerja, proaktif dan punya keingintahuan tinggi, berempati terhadap orang lain, berorientasi pada pelanggan dan memiliki kemampuan komunikatif. Kompetensi yang dimiliki oleh pegawai tentu akan mempermudah pegawai tersebut dalam menjalankan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Berikut ini merupakan indikator kompetensi (Sutrisno, 2017) yaitu: 1) pengetahuan; 2) pemahaman; 3) kemampuan; 4) nilai; 5) sikap; dan 6) minat.

METODE

Metode penelitian menggunakan metode deskripsi dengan pendekatan kualitatif. Penggunaan pendekatan kualitatif dipergunakan terhadap permasalahan, pengumpulan data, dan analisis data yang bersifat induktif dan deduktif serta menetapkan pola atau tema. Dalam penelitian kualitatif peneliti menjadi instrument kunci yang melakukan pengumpulan data melalui pemeriksaan dokumen, dan melakukan wawancara. (Sugiyono, 2017). Penelitian deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Penelitian ini akan membuat suatu strategi dengan menganalisa aspek kompetensi PNS dengan pendekatan deskriptif dari hasil wawancara kepada informan sehingga menghasilkan data secara mendalam. Teknik pengumpulan data digunakan yaitu dokumentasi, observasi, dan wawancara. Untuk lokus dalam penelitian ini dilakukan di Polda metro Jaya.

HASIL

Berdasarkan informasi yang diterima dari data dan wawancara dengan key informan diperoleh bahwa pengembangan atas kompetensi PNS di Polda Metro Jaya masih belum optimal. Belum optimalnya pengembangan kompetensi di Polda Metro Jaya dipengaruhi oleh faktor-faktor pendukung dan penghambat. Seperti diketahui bahwa pengembangan kompetensi merupakan kewajiban dan juga hak bagi setiap personil PNS. Kewajiban melakukan pengembangan dikarenakan perubahan atas kemajuan teknologi dan kompleksitas pekerjaan membuat personil PNS harus meningkatkan kemampuan yang dimilikinya. Pelaksanaan tugas yang didukung dengan kompetensi yang sesuai akan mempermudah penyelesaian tugas tersebut dan dilaksanakan secara efisien dan efektif. Menjadi hak bagi setiap pegawai untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan untuk pengembangan kemampuannya.

Faktor pendukung di objek ini memiliki tujuan yang dapat membantu pengoptimalan pengembangan kompetensi yang dimiliki oleh personil PNS di Polda Metro Jaya. Faktor pendukung yang ada adalah secara internal diselenggarakannya pengembangan melalui pendidikan dan pelatihan yang telah disesuaikan dengan tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang menjadi tugas pokok kepolisian. Selain itu juga Polri bekerja sama dengan instansi Pendidikan dan pengembangan lain seperti Politeknik STIA LAN berupa beasiswa bagi personil PNS yang berkeinginan untuk

melanjutkan studynya dalam upaya pengembangan kompetensi yang dimiliki. Instansi Polri juga terdapat aplikasi yang digunakan untuk menginput data-data yang dimiliki oleh personil PNS yang memungkinkan data tersebut digunakan untuk mengetahui kekuatan kompetensi yang dimiliki oleh PNS yang bertugas di Polda Metro Jaya dan rencana pengembangan melalui pemetaan jenis pelatihan yang masih harus diikuti oleh personil PNS yang ada. Namun faktor pendukung ini belum optimal di pergunakan untuk melakukan pengembangan kompetensi.

Selain faktor pendukung terdapat faktor penghambat seperti kuota peserta Pendidikan dan pelatihan, anggaran pelatihan, data personil PNS yang telah dan belum mengikuti pelatihan dan jenis pelatihan untuk pengembangan masih belum terupdate. Selain hal diatas terdapat faktor penghambat lainnya seperti jenis pelatihan yang belum menyeluruh untuk semua bidang, keterbatasan pusat pendidikan dan pelatihan di luar instansi yang bekerja sama dengan Polri dan sistem pelatihan yang masih konvensional dan belum menggunakan teknologi yang ada seperti *zoom meeting* atau *microsoft teams*.

Dalam pengembangan kompetensi, instansi Polri memiliki strategi-strategi, namun strategi tersebut belum optimal dilaksanakan. Seharusnya penyusunan strategi untuk pengembangan dapat dioptimalkan seperti penggunaan aplikasi SIPP untuk pemetaan kompetensi, penggunaan aplikasi My Spak untuk mengetahui indeks profesional dan kompetensi yang dimiliki personil, pendataan personil yang memiliki kompetensi dan belum memiliki kompetensi baik yang memiliki jabatan maupun yang belum memiliki jabatan. Apabila strategi tersebut terlaksana maka akan mengoptimalkan kompetensi PNS yang bertugas di instansi Kepolisian, khususnya di Polda Metro Jaya.

SIMPULAN

Kesimpulan yang diperoleh berdasarkan penelitian yang telah dilakukan adalah personil PNS di Polda Metro Jaya masih banyak yang belum memenuhi kualifikasi pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan untuk tujuan pengembangan kompetensi personil. Belum optimal pengembangan kompetensi terdapat faktor yang mempengaruhi seperti faktor pendukung dan penghambat. Terdapat strategi terkait dengan pengembangan kompetensi personil PNS namun pelaksanaannya belum dijalankan dengan maksimal. Saran-saran yang dapat dikemukakan berdasarkan kesimpulan yaitu mengoptimalkan faktor-faktor yang dapat mendukung pelaksanaan pengembangan kompetensi PNS seperti meminta Pembina fungsi di masing-masing satuan kerja untuk melakukan update data pada aplikasi SIPP sehingga aplikasi dapat dipergunakan sebagai database untuk rencana pengembangan kompetensi dan pengambilan keputusan oleh pejabat yang berwenang, mengeluarkan surat perintah (sprint) bagi personil yang belum mengikuti pendidikan dan pengembangan kompetensi, menyusun sistem belajar yang lebih fleksibel sehingga memungkinkan personil yang tidak dapat meninggalkan pekerjaan dan kepentingan pribadinya dapat tetap mengikuti pelatihan dan memberikan reward berupa jabatan bagi personil yang telah melakukan pengembangan kompetensi sehingga dapat menjadi motivasi bagi personil PNS untuk melakukan pengembangan. Menyusun dan memaksimalkan strategi yang terkait dengan pengembangan kompetensi sehingga pengembangan kompetensi di Polda Metro Jaya dapat optimal dan maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Griffin, Ricky W. 2016. *Manajemen*; Edisi Ketujuh Jilid 1. Jakarta: Erlangga
- Hasibuan, Malayu S. P. 2019. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta : Bumi Aksara
- Masrully, dkk, 2023, Analisis Kebijakan Model Integrasi Hasil Penilaian Kompetensi dengan Pelatihan Kepemimpinan ASN, *Makalah*, Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Pemetaan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Lembaga Administrasi Negara
- Noe, Raymond A. John R., Hollenbeck, Barry Gerhart, Patrick M. Wright, 2016, *Fundamentals of Human Resource Management*, Sixth Edition, New York McGraw-Hill Education,
- Priansa, Donni Junni, 2014. *Perencanaan & Pengembangan SDM*, Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta, Bandung.
- Spencer, Lyle M. Jr. & Spencer, Signe M. 1993, *Competence at Work: Models for Superior Performance*. New York: John Wiley & Sons

Windhy Puspitaningrum et al., *Strategi Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil di Kepolisian Daerah Metro Jaya*

Simamora, Henry, 2004, *Manajemen sumber daya manusia*, Yogyakarta : Bagian Penerbitan STIE YPKN

Sutrisno, E. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana, Jakarta

Wibowo, Eddi dkk. 2022. *Pedoman Akselerasi Implementasi Manajemen Talenta ASN Instansional*. Jakarta: Pusat Kajian Manajemen Aparatur Sipil Negara LAN