

## URGENSI PROGRAM PENGEMBANGAN KOMPETENSI SDM SECARA BERKESINAMBUNGAN DI LINGKUNGAN INSTANSI PEMERINTAH

**Raden Yudhy Pradityo Setiadiputra**  
**BPSDM Pemerintah Provinsi DKI Jakarta**  
Email: [yudhypradityo@gmail.com](mailto:yudhypradityo@gmail.com)

### Abstract

*Urgency of Sustainable Human Resource Development Program in Government Institution Competence is the ability of every human resources work that includes aspects of knowledge, skills and work attitude that is absolutely necessary in carrying out its duties. Development of this competency is done to meet the competency gap. With the development of competence is expected to balance the competence of each employee with the standard of competence of the employee. The purpose of this study is to know the urgency of competency development program Human Resources in continuous Environment Government Institutions. The research method used is qualitative approach with descriptive method. Technique of data collection is done by searching the document of regulation and review literature. The result and discussion in this research is the need for competence development to produce professional ASN, have basic value, professional ethics, free from political intervention, clean from corruption, collusion and nepotism. Government agencies to fulfill the right of each ASN will be bigger and required work units that have the main duties, functions and functions of developing human resource competencies. Human resource competency development programs in government agencies should be carried out continuously. This is because the development of competence is an obligation that must be done by every government agency to fulfill the right of each ASN. Continuous programs will produce targeted and clear outputs in determining follow-up on implementation.*

**Keywords:** Competency, Competency Development Program, ASN

### PENDAHULUAN

Organisasi atau perusahaan memerlukan sumber daya guna mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Sumber daya tersebut merupakan sumber energi, tenaga, kekuatan yang diperlukan untuk menciptakan daya, gerak, aktivitas, kegiatan, dan tindakan. Sumber daya terdiri dari sumber daya alam, sumber daya manusia, sumber daya keuangan, serta sumber daya ilmu pengetahuan dan teknologi. Sumber daya manusia merupakan aset penting dalam suatu organisasi atau perusahaan karena memiliki peran sebagai subyek pelaksana kebijakan dan sebagai pelaksana kegiatan operasional organisasi atau perusahaan. Dalam menjaga eksistensi suatu organisasi atau perusahaan, maka organisasi atau perusahaan tersebut

harus dapat menghadapi tantangan serta implikasinya, yaitu dalam menghadapi perubahan-perubahan dan memenangkan persaingan.

Manusia merupakan makhluk yang mempunyai kebutuhan *intern (inner need)* yang banyak sekali dimana kebutuhan-kebutuhan ini membangkitkan motif yang mendasari aktivitas individu. Motivasi dasar bagi kebanyakan orang menjadi karyawan termasuk pegawai negeri sipil pada suatu organisasi atau instansi tertentu adalah untuk mencari nafkah. Hal ini berarti seorang disetujui untuk menggunakan pengetahuan, keterampilan, tenaga dan sebagian waktunya untuk berkarya pada suatu organisasi serta dilain pihak ia mengharapkan imbalan atau kompensasi tertentu. Imbalan atau

kompensasi yang diterima tidak harus melalui materi tetapi dapat dengan cara memenuhi hak pegawai tersebut.

Dalam Undang – undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dinyatakan bahwa salah satu hak Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah pengembangan kompetensi. Pengembangan kompetensi tersebut merupakan hak ASN baik ASN yang merupakan Pegawai Negeri Sipil (PNS) maupun Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Kompetensi merupakan kemampuan kerja setiap sumber daya manusia yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang mutlak diperlukan dalam melaksanakan tugas – tugasnya. Pengembangan didasarkan pada fakta bahwa seorang pegawai membutuhkan serangkaian pengetahuan, keahlian dan kemampuan yang berkembang supaya bekerja dengan baik dalam melaksanakan tugas dan fungsinya selama kariernya.

Pengembangan kompetensi pegawai dapat dilakukan melalui berbagai kegiatan, antara lain pendidikan dan pelatihan, seminar, kursus, penataran dan lain sebagainya. Pelaksanaan pengembangan kompetensi merupakan kewajiban dari setiap instansi pemerintah untuk memenuhi hak setiap ASN. Dikarenakan besarnya jumlah pegawai yang dikelola, bervariasinya jenis pengembangan kompetensi serta luas wilayah yang sangat luas dan lain sebagainya. Selain memerlukan komitmen yang tinggi diperlukan pula system penyelenggaraan pengembangan kompetensi SDM yang berkesinambungan, sehingga upaya dalam menciptakan ASN yang professional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme dapat dilaksanakan dengan baik, cepat, tepat sasaran.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk meneliti mengenai urgensi program pengembangan kompetensi SDM secara berkesinambungan di lingkungan instansi pemerintah.

## **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif. Pengumpulan data yang dilakukan dengan penelusuran dokumen peraturan perundang-undangan, buku-buku literatur, jurnal-jurnal, internet, majalah dan penelitian terdahulu.

## **LANDASAN TEORI**

### **Motivasi**

Pengertian Motivasi menurut beberapa ahli, yaitu :

1. Motivasi adalah kumpulan proses psikologis yang menyebabkan pergerakan, arahan, dan kegigihan dari sikap sukarela yang mengarah pada tujuan (Kreitner dan Kinicki (2008))
2. Motivasi suatu kumpulan kekuatan yang energik yang mengkoordinasi di dalam dan di luar diri seorang pekerja, yang mendorong usaha kerja, dalam menentukan arah , intensitas, dan kegigihan. (Colquitt, LePine, dan Wesson (2009)).
3. Motivasi merupakan proses yang berperan pada intensitas, arah, dan lamanya berlangsung upaya individu ke arah pencapaian sasaran. (Robbins (2007)).

Berdasarkan beberapa pengertian motivasi di atas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi timbul dari diri sendiri untuk mencapai suatu tujuan tertentu dan juga bisa dikarenakan oleh dorongan orang lain. Tetapi motivasi yang paling baik adalah dari diri sendiri karena dilakukan tanpa paksaan dan setiap individu memiliki motivasi yang berbeda untuk mencapai tujuannya. Menurut George and Jones (2005) ada tiga elemen dalam motivasi kerja dan tiga elemen tersebut adalah adalah: arah perilaku, tingkat usaha, tingkat kegigihan.

### **Teori Motivasi Kebutuhan (Maslow)**

Maslow menyatakan bahwa manusia dimotivasi untuk memuaskan sejumlah kebutuhan yang melekat pada diri setiap manusia yang cenderung bersifat bawaan

(Marihot,2002). Hal tersebut dapat dilihat pada Gambar 1



Gambar 1  
Teori Hierarki Kebutuhan (Sumber : Robbins 2007)

Hipotesis Maslow tersebut diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Fisiologis, antara lain kebutuhan akan sandang, pangan, papan dan kebutuhan jasmani lain.
- Keamanan, antara lain kebutuhan akan keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.
- Sosial, antara lain kasih sayang, rasa saling memiliki, diterima-baik, persahabatan.
- Penghargaan, antara lain mencakup faktor penghormatan diri seperti harga diri, otonomi, dan prestasi; serta faktor penghormatan diri luar seperti misalnya status, pengakuan dan perhatian.
- Aktualisasi Diri, merupakan dorongan untuk menjadi seseorang atau sesuai ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri

### **Pengertian Kompetensi dan Manfaat Kompetensi**

Pengertian kompetensi menurut para ahli adalah sebagai berikut :

- Kemampuan (ability) atau kapasitas seseorang untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan, dimana kemampuan ini ditentukan oleh dua faktor yang kemampuan intelektual dan

kemampuan fisik. Stephen Robbin, 2007:38);

- Karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik. Sedarmayanti (2008:126);
- Faktor mendasar yang dimiliki seseorang yang mempunyai kemampuan lebih, yang membuatnya berbeda dengan seseorang yang mempunyai kemampuan rata-rata atau biasa saja. Mangkunegara. 2005:113);
- kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan. Undang-Undang No.13 Tahun 2003

Dengan demikian, kompetensi mencakup melakukan sesuatu, bukan hanya pengetahuan yang pasif. Kompetensi tidak hanya mengetahui apa yang harus dilakukan tetapi melakukan apa yang harus diketahui.

Menurut Prihadi (2004:57) manfaat kompetensi adalah:

- Prediktor kesuksesan kerja: Model kompetensi yang akurat akan dapat menentukan dengan tepat pengetahuan serta keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk berhasil dalam suatu pekerjaan. Jika seseorang yang memiliki posisi dapat memiliki kompetensi yang dijadikan syarat pada posisinya maka dia dapat diprediksikan akan sukses.
- Merekrut karyawan yang andal: Apabila telah berhasil ditentukan kompetensi apa saja yang diperlukan suatu posisi tertentu, maka dengan mudah untuk menjadi kriteria dasar dalam rekrutmen karyawan baru.
- Menjadi dasar dalam penilaian dan pengembangan karyawan: Identifikasi kompetensi pekerjaan yang akurat dapat digunakan sebagai tolak ukur kemampuan seseorang. Berdasarkan sistem kompetensi ini dapat diketahui apakah seseorang telah mengembangkannya,

dengan pelatihan dan pembinaan atau perlu dimutasikan kebagian lain.

Ruky dalam Sutrisno (2010) mengemukakan konsep kompetensi menjadi semakin terkenal dan sudah banyak digunakan oleh perusahaan-perusahaan besar dengan manfaat atau alasan berikut:

1. Menjadikan jelas standar kerja dan harapan yang akan dicapai
2. Sebagai alat seleksi karyawan
3. Produktivitas menjadi maksimal
4. Menjadikan mudah adaptasi terhadap perubahan
5. Menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi

Gordon (1988:109) menjelaskan beberapa dimensi yang terkandung dalam konsep kompetensi adalah sebagai berikut :

1. *Understanding* atau pemahaman, yaitu kedalaman kognitif yang dimiliki oleh seseorang;
2. *Skil* atau kemampuan, yaitu sesuatu keterampilan ataupun bakat yang dimiliki individu untuk melakukan pekerjaan yang dibebankan kepadanya;
3. *Knowledge* atau pengetahuan, yaitu kesadaran dalam bidang kognitif, yang berarti mengetahui apa yang harus diperbuat;
4. *Interest* atau minat, yaitu kecenderungan seseorang yang tinggi terhadap sesuatu atau untuk melakukan apa yang harus diperbuat;
5. *Attitude* atau sikap, yaitu reaksi seseorang terhadap rangsangan yang datang dari luar.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Undang – Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara merupakan peraturan yang mengatur tentang Aparatur Sipil Negara (ASN). ASN dalam UU tersebut merupakan profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah. Sebagai suatu profesi, ASN selain memiliki kode etik, ASN memiliki hak.

Hak ASN berdasarkan UU 5/2014 adalah sebagai berikut :

1. Gaji, Tunjangan, Fasilitas;
2. Cuti
3. Jaminan Pensiun dan Jaminan Hari Tua
4. Perlindungan
5. Pengembangan Kompetensi

Berdasarkan hal tersebut diatas, diyakini dan diketahui bahwa instansi pemerintah wajib memberikan pengembangan kompetensi kepada seluruh ASN yang terdapat di lingkungan instansi nya. Hal tersebut untuk meningkatkan serta tetap menjaga kualitas dari pelayanan pemerintahan, sehingga pemerintah dapat memenuhi kebutuhan masyarakat sesuai dengan cermat, cepat dan baik. Kompetensi adalah kemampuan kerja setiap sumber daya manusia yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang mutlak diperlukan dalam melaksanakan tugas – tugasnya. Pengembangan kompetensi adalah segala upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kompetensi pegawai sumber daya manusia. Tujuan pengembangan kompetensi pegawai adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja (Hasibuan: 2002: 69). Pengembangan didasarkan pada fakta bahwa seorang pegawai membutuhkan serangkaian pengetahuan, keahlian dan kemampuan yang berkembang supaya bekerja dengan baik dalam melaksanakan tugas dan fungsinya selama kariernya.

Kompetensi berdasarkan UU No. 5/2014 terbagi kedalam 3 (tiga) jenis kompetensi, yaitu :

- a. Kompetensi Teknis, yang diukur dari tingkat spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional dan pengalaman kerja secara teknis;
- b. Kompetensi Manajerial, yang diukur dari tingkat pendidikan, pelatihan struktural atau manajemen dan pengalaman kepemimpinan;
- c. Kompetensi Sosial Kultural, yang diukur dari pengalaman kerja berkaitan dengan masyarakat majemuk dalam hal agama,

suku, dan budaya sehingga memiliki wawasan kebangsaan.

Sebelum dilakukan pengembangan kompetensi pegawai, perlu diperhatikan adanya standar kompetensi jabatan. Standar kompetensi jabatan digunakan sebagai dasar untuk mengetahui adanya Gap (kesenjangan) antara kompetensi yang dimiliki pegawai dengan standar kompetensi jabatan. Pengembangan kompetensi inilah yang dilakukan untuk memenuhi Gap (kesenjangan) kompetensi. Dengan dilakukannya pengembangan kompetensi diharapkan adanya keseimbangan kompetensi yang dimiliki masing-masing pegawai dengan standar kompetensi jabatan pegawai tersebut. Berikut merupakan gambaran Gap (kesenjangan) yang perlu dilakukan pengembangan kompetensi.

Pengembangan kompetensi pegawai dapat dilakukan melalui 2 (dua) kegiatan, yaitu :

1. Pendidikan seperti pemberian tugas belajar; dan
2. Pelatihan seperti pelatihan klasikal (pelatihan, seminar, kursus, workshop, bimbingan teknis dan/atau penataran) dan pelatihan non klasikal (bimbingan tempat keraj/coaching dan mentoring di tempat kerja, pelatihan jarak jauh/e-learning, magang dan pertukaran pegawai).

Penyelenggaraan pengembangan kompetensi akan sangat baik bila dilakukan secara terintegrasi. Penyelenggaraan pengembangan kompetensi yang terintegrasi adalah penyelenggaraan pengembangan kompetensi yang sudah tersistem yang mengalami pembauran sehingga menciptakan suatu kesatuan penyelenggaraan pengembangan kompetensi yang utuh dan akan menciptakan keserasian fungsi yang baik. Dengan penyelenggaraan pengembangan kompetensi secara terintegrasi akan menciptakan pelaksanaan pengembangan kompetensi yang baik, cepat dan tepat sasaran. Sesuai dengan Pasal 203 Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, setiap PNS berhak mendapatkan

pengembangan kompetensi sebanyak 20 Jam Pelajaran.

Instansi pemerintah wajib menyusun rencana pengembangan kompetensi tahunan yang dituangkan kedalam rencana kerja anggaran tahunan instansi. Perencanaan pengembangan kompetensi ini dimaksudkan untuk mewujudkan profesionalitas ASN dengan mempertimbangkan kebutuhan individu pegawai dan kebutuhan umum organisasi dengan sistem perencanaan yang rasional, holistic (terintegrasi), terarah, efektif dan efisien (Rancangan Peraturan Pemerintah atas terbitnya UU ASN). Dalam pelaksanaan pengembangan kompetensi SDM, instansi pemerintah membentuk lembaga pengembangan kompetensi SDM dilingkungan instansi pemerintah, yang dapat berupa Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) atau Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia (PPSDM).

Pelaksanaan pengembangan kompetensi ini bukan hanya dilakukan oleh BPSDM saja tetapi juga dilaksanakan oleh seluruh SKPD/UKPD/Satker di lingkungan instansinya. Dalam hal ini BPSDM selain memiliki peran sebagai pelaksana pengembangan kompetensi pegawai, juga memiliki peran sebagai koordinator dalam pelaksanaan pengembangan kompetensi pegawai di lingkungan. Dengan demikian diketahui bahwa BPSDM memiliki tugas yang tidak mudah, dikarenakan besarnya jumlah pegawai yang di lingkungan instansi yang banyak, bervariasinya jenis pengembangan kompetensi serta luas wilayah yang sangat luas dan lain sebagainya.

Selain memerlukan komitmen yang tinggi diperlukan pula system penyelenggaraan pengembangan kompetensi SDM yang berkesinambungan, sehingga upaya dalam menciptakan ASN yang professional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme dapat dilaksanakan dengan baik, cepat, tepat sasaran. Pelaksanaan penyelenggaraan pengembangan kompetensi SDM yang

berkesinambungan dapat dilakukan dengan beberapa cara antara lain :

1. Penyusunan standar kompetensi jabatan untuk setiap jabatan yang terdapat pada instansi pemerintah;
2. Pengukuran Gap Kompetensi sesuai standar kompetensi jabatan yang telah disusun;
3. Penyusunan standarisasi, penjaminan mutu serta supervisi terhadap SKPD/UKPD/Satker yang melaksanakan pengembangan kompetensi SDM. Sehingga akan menciptakan hasil pengembangan kompetensi yang baik, cepat serta tepat sasaran.
4. Penyusunan program pengembangan kompetensi SDM yang disusun selama 5 (lima) tahun, sehingga terdapat tahapan – tahapan yang jelas terkait pencapaiannya setiap program kerja atas dasar hasil penyusunan gap kompetensi. Program tersebut bukan yang ada di BPSDM/PPSDM saja tetapi diseluruh lingkungan instansi pemerintah tersebut;
5. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi terkait program pengembangan kompetensi secara menyeluruh;

Berdasarkan hal – hal tersebut, maka urgensi program pengembangan kompetensi SDM yang dilakukan secara berkesinambungan sangat dibutuhkan. Guna pelaksanaan pengembangan kompetensi yang tepat sasaran serta menghasilkan output yang sesuai dengan tujuan pengembangan kompetensi. Dengan hasil tersebut, maka akan menghasilkan kinerja organisasi instansi pemerintah yang lebih baik lagi, sehingga pemenuhan kebutuhan pelayanan publik akan terpenuhi secara optimal.

## **KESIMPULAN**

Pengembangan kompetensi merupakan hak untuk setiap ASN yang bekerja di lingkungan instansi pemerintah. Instansi pemerintah memiliki kewajiban untuk memenuhi kebutuhan pengembangan kompetensi tersebut. Pengembangan kompetensi yang dilakukan harus didasari

adanya gap kompetensi untuk setiap jabatan. Gap kompetensi dapat diketahui setelah adanya pengukuran kompetensi yang dimiliki pegawai dibandingkan dengan standar kompetensi jabatan yang telah disusun. Berdasarkan hasil pembahasan tersebut dapat disimpulkan bahwa urgensi program pengembangan kompetensi SDM yang dilakukan secara berkesinambungan sangat diperlukan oleh setiap instansi pemerintah. Seluruh instansi pemerintah harus ikut berpartisipasi secara aktif dalam penyusunan program pengembangan kompetensi SDM. Hal tersebut guna memudahkan dan menghasilkan output atas hasil pengembangan kompetensi SDM. Dengan pelaksanaan pengembangan kompetensi SDM yang dilakukan secara berkesinambungan diharapkan akan menciptakan kinerja pegawai serta kinerja organisasi yang meningkat sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik oleh instansi pemerintah.

## **DAFTAR PUSTAKA**

### **Buku**

- Dessler, Gary, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi KeSepuluh Jilid I, Indeks, Jakarta.
- Hartani, A.L, 2011, *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: LaksBang PRESSindo
- Hasibuan , S. P. Melayu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi Bumi Aksara*, Jakarta
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 10*. Rosda
- Maslow, Abraham. 1970. *Motivation and Personality*. 2nd Edition. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Nasarudin, Endin. 2010. *Psikologi Manajemen*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Rivai, Veithzal. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori Kepraktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

- Robbins, Stephen P. 2006. *Prilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Simamora, Henry, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Graha Ilmu
- Syukur, Fatah, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, Semarang: Pustaka Rizki Putra
- Wijayanto, Dian. 2012. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Angka Kredit Jabatan Fungsional Widyaiswara;

### **Majalah Ilmiah / Jurnal**

- Azmy, Ahmad. 2015. *Pengembangan Kompetensi SDM Untuk Mencapai Career Ready Profesional di Universitas Tantri Abeng*.
- Efendi, Nur. *Pengembangan SDM Berbasis Kompetensi di Kantor Pemerintah Kota Bandar Lampung*.
- Pradityo, Yudhy. 2017. *Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi Secara Terintegrasi Melalui BPSDM*.
- Warsiyah. 2016. *Manajemen Mutu dalam Pengembangan Kompetensi Guru*.

### **Peraturan Perundang-Undangan**

- Undang – Undang Nomor 3 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan;
- Undang – Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara;
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil;
- Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 22 Tahun 2014 tentang Jabatan Fungsional Widyaiswara dan Angka Kreditnya;
- Peraturan Bersama Kepala LAN Nomor 1 Tahun 2015 dan Kepala BKN Nomor 8 Tahun 2015 tentang Ketentuan Pelaksanaan PermenPAN-RB Nomor 22 Tahun 2014 tentang Jabatan Fungsional Widyaiswara dan Angka Kreditnya;
- Peraturan Kepala LAN Nomor 26 Tahun 2015 tentang Pedoman Penilaian