

STUDI TENTANG KOMPETENSI PEGAWAI BADAN PERENCANAAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN (BAPELITBANG) KABUPATEN PETAJAM PASER UTARA

Ajeng Surati Putri ¹

Abstrak

Ajeng Surati Putri, Studi Tentang Kompetensi Pegawai Badan Perencanaan Penelitian dan Pengembangan (BAPELITBANG) Kabupaten Petajam Paser Utara, Di bawah bimbingan Bapak Prof. Dr. H. Adam Idris, M.Si selaku Dosen Pembimbing I dan Bapak Budiman, S,IP., M.Si selaku Dosen Pembimbing II.

Penelitian ini bertujuan untuk untuk mengetahui kompetensi pegawai dilihat dari aspek pengetahuan, keterampilan, konsep diri, karakteristik pribadi dan motif pegawai di Badan Perencanaan, Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Petajam Paser Utara dalam menjalankan tugasnya. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara penelitian kepustakaan dan penelitian lapangan. Dengan menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan adalah analisis data model interaktif

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi pegawai Badan Perencanaan, Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Petajam Paser Utara sudah sesuai dengan kebutuhan ditinjau dari 5 (lima) fokus analisa. Analisa pengetahuan, Analisa keterampilan, Analisa konsep diri dan nilai-nilai, Analisa karakteristik, Analisa motif.

Kata Kunci : *Pegawai, kompetensi, pengetahuan, keterampilan, konsep diri, karakteristik, motif*

Pendahuluan

Manajemen kepegawaian dan sumber daya manusia sangat penting bagi instansi dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan instansi. Sumber daya manusia di instansi perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan organisasi. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama instansi agar dapat berkembang secara produktif dan wajar.

Pegawai merupakan modal pokok dalam suatu organisasi, baik itu organisasi pemerintah maupun organisasi swasta. Dikatakan bahwa pegawai merupakan modal pokok dalam suatu organisasi karena berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung pada pegawai yang memimpin dalam melaksanakan tugas-tugas yang ada dalam organisasi tersebut.

Oleh sebab itu dalam rangka mendukung percepatan reformasi birokrasi, pemerintah menerbitkan Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur

¹ Mahasiswa Program S1 Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman. Email: ajengsp.as@gmail.com

Sipil Negara. Tujuan dari penerbitan Undang-undang Aparatur Sipil Negara yang menggantikan UU No. 43 tahun 1999 adalah untuk mewujudkan tata kelola aparatur sipil negara sebagai profesi yang memiliki kewajiban mengelola dan mengembangkan dirinya dan mempertanggung jawabkan kinerjanya serta menerapkan prinsip merit dalam pelaksanaan manajemen aparatur sipil Negara.

Namun dalam kenyataan dan harapan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan yang berkualitas dari aparatur negara khususnya Aparatur Sipil Negara belum sepenuhnya dapat diwujudkan. . Fenomena ini menunjukkan bahwa, di satu sisi aspirasi masyarakat semakin tinggi seiring dengan semakin tingginya tingkat kesadaran dan pendidikan masyarakat. Di sisi lain menunjukkan kontradiksi ketidaksiapan aparatur pemerintah terhadap tuntutan dan harapan masyarakat tersebut.

Eksistensi Aparatur Sipil Negara perlu mendapat perhatian khusus, berkaitan dengan strategi peningkatan kualitas dan kompetensinya. Peningkatan kompetensi Aparatur Sipil Negara dalam mengemban tugas atau jabatan birokrasi melalui diklat adalah berorientasi pada standar kompetensi jabatan sesuai tantangan reformasi dan globalisasi yang tentu saja disesuaikan dengan kebutuhan stakeholder-nya. Oleh karena itu diklat perlu terus ditingkatkan agar Aparatur Sipil Negara benar-benar memiliki kompetensi dalam melaksanakan tugasnya secara professional.

Kompetensi jabatan Aparatur Sipil Negara secara umum berarti kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang Pegawai Negeri Sipil. Adapun karakteristik kompetensi menurut Spencer dan Spencer (dalam Palan, 2007:9), menguraikan lima jenis karakteristik kompetensi yaitu : Pengetahuan, Keterampilan, Konsep Diri dan Nilai - nilai, Karakteristik Pribadi dan Motif. Karakteristik tersebut diperlukan untuk menciptakan aparatur yang memiliki semangat pengabdian yang tinggi dalam melayani masyarakat. Untuk itu diperlukan strategi peningkatan kompetensi Aparatur Sipil Negara, dimana kompetensi yang memadai merupakan sesuatu yang sangat mutlak yang perlu dipahami dan dilaksanakan oleh seluruh jajaran aparatur pemerintah.

Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara sebagai penerima kewenangan dalam tugas pemerintahan juga melaksanakan pengembangan sumber daya manusia. Salah satu unit kerja pada Pemerintah Daerah tersebut adalah Badan Perencanaan, Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Penajam Paser Utara. Organisasi ini dituntut untuk menghasilkan kinerja baik secara individual maupun secara kelompok. Untuk menunjang kinerja seorang pegawai atau Aparatur Sipil Negara diperlukan pegawai atau aparatur yang memiliki kompetensi sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan pada suatu instansi pemerintah.

Namun kenyataan yang terlihat saat ini pada Badan Perencanaan, Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Penajam Paser Utara adalah masih kurangnya upaya pengembangan sumber daya manusia, khususnya peningkatan profesionalisme pegawai sehingga produktivitas kerja menurun, masih ada pegawai yang ditempatkan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan, sementara itu pendidikan seseorang dapat dianggap sebagai penunjang kualitas dan kapasitas pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Ditemukan pula masih banyaknya pegawai yang sering menunda pekerjaan dan kurang memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan mereka. berdasarkan uraian tersebut penulis tertarik untuk melakukan kajian dan penelitian dengan judul “Studi Tentang Kompetensi Pegawai Badan Perencanaan, Penelitian dan Pengembangan (BAPELITBANG) Kabupaten Penajam Paser Utara”.

Kerangka Dasar Teori

Manajemen Sumber Daya Alam

Panggabean (2002) mengemukakan bahwa : sumber daya manusia adalah suatu proses yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pimpinan, dan pengendalian kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, promosi, dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sumber daya manusia yang telah terikat pada suatu instansi atau organisasi (perusahaan, industry, formal) berdasarkan suatu kontrak atau telah berhubungan kerja dengan suatu organisasi pada berdasarkan suatu kerjasama, disebut sumber daya manusia pada status mikro (sumber daya manusia mikro, pegawai, karyawan, staf) dan sumber daya manusia yang belum terikat kontrak kerja dengan suatu organisasi, disebut sumber daya makro.

Manajemen sumber daya manusia tidak hanya berfungsi teknis menangani masalah-masalah personalia yang menyebabkan banyak perusahaan kurang begitu menghargai fungsi tersebut, tetapi juga berperan strategis dalam mengembangkan sumber daya manusia perusahaan atau organisasi demi kesejahteraan perusahaan atau organisasi itu sendiri dalam masyarakat secara keseluruhan.

Kompetensi

Menurut Desseler (2004:190), kompetensi adalah karakteristik seseorang berupa pengetahuan, keterampilan, perilaku yang mendukung kinerja dalam menjalankan pekerjaan.

Berdasarkan definisi tersebut, maka beberapa makna yang terkandung di dalamnya adalah sebagai berikut :

a. Pengetahuan (*Knowledge*) adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk

- bidang tertentu, pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks.
- b. Keterampilan (*skill*) adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental. Kompetensi kemampuan mental atau kognitif mencakup berpikir analitis (pemrosesan pengetahuan dan data, menentukan sebab dan akibat, pengorganisasian data serta perencanaan) dan berpikir konseptual (mengenai pola-pola dalam data yang kompleks)
 - c. Perilaku adalah suatu interaksi antar seorang individu dengan lingkungannya, baik yang diamati secara langsung ataupun yang diamati secara tidak langsung.

Hal ini memberikan penjelasan bahwa kompetensi merupakan sebuah karakteristik dasar seseorang yang mengindikasikan cara berpikir, bersikap, dan bertindak serta menarik kesimpulan yang dapat dilakukan dan dipertahankan oleh seseorang pada waktu periode tertentu. Dari karakteristik dasar tersebut tampak tujuan penentuan tingkat kompetensi atau standar kompetensi yang dapat mengetahui tingkat kinerja yang diharapkan dan mengkatagorikan tingkat tinggi atau di bawah rata-rata

Karakteristik Kompetensi

Menurut Spencer dan Spencer dalam Wibowo (2016, p.273) kompetensi terbentuk dari lima karakteristik, yaitu:

- 1) Motif sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.
- 2) Sifat karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi. Kecepatan reaksi dan ketajaman mata merupakan ciri fisik kompetensi seorang pilot tempur.
- 3) Konsep Diri Sikap, nilai-nilai, atau citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi adalah bagian dari konsep diri orang.
- 4) Pengetahuan informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks. Skor pada tes pengetahuan sering gagal memprediksi prestasi kerja karena gagal mengukur pengetahuan dan keterampilan dengan cara yang sebenarnya dipergunakan dalam pekerjaan.
- 5) Keterampilan Kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu. Kompetensi mental atau keterampilan kognitif termasuk berpikir analitis dan konseptual.

Menurut Faustino Cardoso Gomes (2003:181) yang tergolong pada faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi yang sifatnya individual adalah kebutuhan-

kebutuhan (*needs*), tujuan-tujuan (*goals*), sikap (*attitudes*), dan kemampuan-kemampuan (*abilities*). Sedangkan yang tergolong pada faktor-faktor yang berasal dari organisasi meliputi pembayaran atau gaji (*pay*), keamanan pekerjaan (*job security*), sesama pekerja (*co-workers*), pengawasan (*supervision*), pujian (*praise*), dan pekerjaan itu sendiri (*job it self*).

Dari pendapat diatas maka motif terdiri dari dua faktor, yaitu faktor intern atau dari dalam diri individu itu sendiri dan faktor ekstern atau dari luar diri individu. Dalam faktor intern dipengaruhi oleh kebutuhan, kemampuan individu seperti mendapatkan imbalan dalam hal materi maupun non-materi, sementara dari faktor ekstern dipengaruhi oleh keadaan organisasi seperti supervise atau pengawasan, kondisi kerja, dan peraturan yang berlaku.

Tipe Kompetensi

Menurut Wibowo (2007:91), tipe kompetensi yang berbeda dikaitkan dengan aspek perilaku manusia dan dengan kemampuannya mendemonstrasikan kemampuan perilaku tersebut.

Ada beberapa tipe kompetensi yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. *Planning Competency*, dikaitkan dengan tindakan tertentu seperti menetapkan tujuan, menilai resiko dan mengembangkan urutan tindakan untuk mencapai tujuan.
- b. *Influence competency*, dikaitkan dengan tindakan seperti mempunyai dampak pada orang lain, memaksa melakukan tindakan tertentu atau membuat keputusan tertentu, dan memberi inspirasi untuk berkerja menuju tujuan organisasional.
- c. *Communication competency*, dalam bentuk berbicara, berbicara dengan orang lain, konikasi tertulis dan non verbal
- d. *Organizational competency*, meliputi kemampuan : merencanakan pekerjaan, mengorganisasi sumber daya dan mengambil resiko yang diperhitungkan.
- e. *Human resources management competency*, merupakan kemampuan dalam bidang : team building, mendorong partisipasi, mengembangkan bakat, mengushakan umpan balik kinerja dan menghargai keberagaman.
- f. *Interpersonal competency*, meliputi : empati, membangun consensus, networking, persuasi, negosiasi, diplomasi, manajemen konflik, menghargai orang lain, dan menjadi team player.
- g. *Leadership competency*, merupakan kompetensi yang meliputi : kecakapan memposisikan diri, pengembangan organisasional, mengelola transisi, orientasi strategis, membangun visi, merencanakan masa depan, menguasai perubahan dan mempelopori kesehatan tempat kerja.

- h. *Client service competency*, merupakan kompetensi berupa : mengidentifikasi dan menganalisis pelanggan, orientasi pelayanan dan pengiriman, bekerja dengan pelanggan, membangun partnership dan berkomitmen terhadap kualitas.
- i. *Bussines competency*, merupakan kompetensi yang meliputi : manajemen financial, keterampilan mengambil keputusan bisnis, berkerja dengan system, menggunakan ketajaman bisnis, membuat keputusan bisnis dan membangkitkan pendapatan.
- j. *Self management competency*, kompetensi berkaitan dengan menjadi motivasi diri, bertindak dengan percaya diri, mengelola pembelajaran sendiri, mendemonstrasikan fleksibilitas dan berinisiatif.
- k. *Technical/ Operational competency*, kompetensi yang berkaitan dengan mengerjakan tugas kantor, berkerja dengan teknologi computer, berkerja dengan peralatan lain, mendemontrasikan keahlian teknis dan professional, serta membiasakan kerja dengan data dan angka.
- l. *Thinking competency*, berhubungan dengan : berfikir strategis, berkomitmen dengan tindakan, memerlukan kemampuan kognitif, mengidentifikasi mata rantai dan membangkitkan gagasan.

Pegawai

Menurut Soedaryono (Tata Laksana Kantor, 2000:6) pegawai adalah “seseorang yang melakukan penghidupan dengan bekerja dalam kesatuan organisasi baik kesatuan pemerintah maupun kesatuan kerja swasta”. Menurut Robbins (Perilaku Organisasi, edisi 10 : 2006) pegawai adalah “orang pribadi yang bekerja pada pemberi kerja, baik sebagai pegawai tetap atau tidak, berdasarkan kesepakatan kerja baik tertulis maupun tidak tertulis, untuk melaksanakan suatu pekerjaan dalam jabatan atau kegiatan tertentu yang di tetapkan oleh pemberi kerja”.

Pegawai adalah mereka yang bekerja pada suatu badan usaha atau perusahaan baik swasta maupun pemerintah dan diberikan imbalan kerja sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, baik yang bersifat harian, mingguan, maupun bulanan (Siswanto, 1987: 10). Berdasarkan uraian diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa pegawai adalah seseorang yang bekerja pada kesatuan organisasi, badan usaha baik pemerintah maupun swasta, baik sebagai pegawai tetap ataupun tidak, yang diberikan imbalan kerja sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku untuk melaksanakan suatu pekerjaan dalam jabatan yang ditetapkan oleh pemberi kerja dan semua dilakukan untuk memenuhi kebutuhan.

Definisi Konsepsional

Definisi konsepsional dalam penelitian ini yaitu Kompetensi adalah kemampuan pada seseorang yang mampu menunjang dalam menjalankan kegiatannya. Pegawai adalah mereka yang bekerja pada suatu badan usaha atau perusahaan, baik swasta maupun pemerintah dan diberikan imbalan kerja sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, baik yang bersifat harian, mingguan, maupun bulanan.

Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan Dalam penelitian ini adalah peneliiian kualitatif deskriptif. “jenis deskriptif ini bertujuan membuat deskripsi secara sistematis, faktual dan akurat tentang fakta-fakta dan sifat-sifat populasi atau objek-objek tertentu”. (Kriyantono,2010:69). Metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.

Jadi, dalam penelitian ini peneliti melakukan penelitian kualitatif deskriptif yaitu peneliti menjelaskan fenomena yang terjadi di lapangan dengan menggunakan metode wawancara, pengamatan langsung, dokumentasi dan lain sebagainya. Terdapat beberapa poin yang menjadi fokus dalam penelitian ini, sebagai berikut :

1. Pengetahuan
2. Keterampilan
3. Kosep Diri dan Nilai-Nilai
4. Karakterisik Pribadi
5. Motif

Hasil Penelitian

1. Pengetahuan Pegawai Dalam Menjalankan Tugasnya

Tujuan organisasi akan tercapai dengan baik apabila para pegawai mampu melaksanakan tugasnya dengan baik. Pengetahuan merupakan segala sesuatu yang mereka ketahui tentang obyek tertentu yang merupakan pengetahuan umum yang dilaksanakan secara langsung atau mempengaruhi pelaksanaan tugas pegawai. Pengetahuan Pegawai terhadap pelaksanaan tugas maupun pengetahuan umum yang mempengaruhi pelaksanaan tugas sangat menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas dengan baik.

Dari hasil wawancara dapat teridentifikasi bahwa jenis latar belakang pendidikan pegawai adalah hal penting untuk dipetakan sehingga target kinerja organisasi dalam hal ini Bapelitbang dapat tercapai secara maksimal. Oleh karena fungsi Bapelitbang adalah sebagai *leading sector* perencanaan pembangunan, maka dibutuhkan pegawai dengan latar belakang pendidikan yang multi disiplin ilmu dan

porsi kebutuhan terbesar adalah pegawai perencana teknis, sosial, statistik dan ekonomi serta praja. Fakta lapangan menunjukkan bahwa latar belakang pendidikan pegawai Bapelitbang saat ini secara garis besar telah sesuai dengan kebutuhan organisasi dan selanjutnya tergantung kepada manajemen pimpinan untuk memaksimalkan potensi atau peningkatan sumberdaya manusia dari semua bidang yang ada. Berdasarkan kepada hasil wawancara dengan *key informan* dan *informan* di atas, serta digabungkan dengan hasil analisa data Latar belakang pendidikan pegawai, maka dapat dinyatakan bahwa 92,68 % pegawai Bapelitbang memiliki latar belakang pendidikan yang sesuai dengan tugas pada jabatan yang diemban.

Sehubungan dengan itu dan sesuai dengan ruang lingkup penelitian bahwa kompetensi pegawai berdasarkan pada pengetahuan diukur dari latar belakang pendidikan, maka dapat disimpulkan bahwa Kompetensi Pegawai Bapelitbang secara garis besar sudah sesuai dengan kebutuhan.

2. Keterampilan Pegawai Dalam Menjalankan Tugasnya

Keterampilan merupakan salah satu faktor utama dalam usaha mencapai kesuksesan bagi pencapaian tujuan organisasi. Dengan adanya peningkatan keterampilan pegawai, maka hal tersebut akan mempengaruhi keahlian pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Pada pembahasan berikut akan dijelaskan mengenai keterampilan pegawai yang menopang kemampuan kerja pegawai tersebut. Pegawai yang terampil, akan mempercepat tujuan organisasi, sebaliknya pegawai yang tidak terampil akan memperlambat tujuan organisasi.

Dari hasil wawancara mengenai keterampilan pegawai yang harus dimiliki pegawai Bapelitbang adalah kemampuan dasar mengoperasikan komputer yaitu *microsoft office*. Selanjutnya diperlukan keterampilan khusus terkait dengan tugas yang diemban seperti kemampuan pemetaan spasial, analisis data dan administrasi anggaran. Berdasarkan tabel tersebut keterampilan dasar yang dimiliki oleh pegawai Bapelitbang secara keseluruhan adalah keterampilan mengoperasikan *Microsoft Office*. Kemudian untuk menunjang penyelesaian tugas pokok dan fungsi, maka dituntut adanya keterampilan lain yang diperoleh dari workshop atau pelatihan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan *key informan* dan *informan* di atas, serta digabungkan dengan hasil analisa data keterampilan pegawai Bapelitbang yang penulis telah konfirmasi dengan setiap Kepala Bidang, maka dapat dinyatakan bahwa Pegawai Bapelitbang PPU saat ini telah memiliki keterampilan/*softskill* yang sesuai dengan keterampilan yang dibutuhkan kantor Bapelitbang, meskipun perlu peningkatan *softskill* tambahan terutama bagi pegawai yang baru ditempatkan di Bapelitbang PPU, sehingga dapat dinyatakan bahwa kompetensi pegawai Bapelitbang dinilai dari keterampilan pegawai, telah sesuai dengan kebutuhan.

3. Konsep Diri Pegawai Dalam Melaksanakan Tugasnya

Mengenai bagaimana konsep diri dan nilai-nilai yang dimiliki oleh pegawai Bapelitbang dalam menjalankan tugasnya di Bapelitbang. Terutama dalam hal kerjasama dalam tim serta hubungan interpersonal pegawai. Fokus ini merupakan salah satu hal penting karena fungsi Bapelitbang yang mengkoordinir dinas atau lembaga perangkat daerah lainnya yang mengharuskan adanya kemampuan bekerja dalam tim serta kemampuan interaksi dengan pegawai lainnya baik diinternal maupun eksternal lembaga. Output yang dapat diraih dari konsep diri dan nilai-nilai ini lebih mudah dalam menuntaskan pekerjaan.

Hasil dari wawancara dapat diidentifikasi bahwa pegawai Bapelitbang mampu berkerja dalam tim maupun individu inter dan antar bidang maupun interaksi dengan eksternal organisasi. Hal yang menjadi perhatian adalah interaksi yang diistilahkan dengan koordinasi harus lebih efektif dengan memaksimalkan teknologi informasi agar tidak mempengaruhi pencapaian target pekerjaan. Dari tabel terlihat bahwa 100% pegawai yang berada di kantor Bapelitbang memiliki kemampuan berkerja sama atau berinteraksi antar sesama pegawai yang berada dalam satu instansi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan *key informan* dan *informan* di atas, serta digabungkan dengan hasil analisis data konsep diri dan nilai-nilai (*team work*), maka dapat dinyatakan bahwa pegawai yang berkerja di kantor Bapelitbang memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan.

4. Karakteristik Pegawai Dalam Melaksanakan Tugasnya

Mengenai karakteristik pegawai Bapelitbang dalam melaksanakan tugasnya Agar responden mudah mengidentifikasi fokus ini maka karakteristik dijelaskan dalam bentuk pegawai mampu mengontrol diri (*self control*), percaya pada kemampuan diri (*self confident*), menyesuaikan diri (*flexibility*), memiliki komitmen organisasi (*organizational commitment*).

Hasil wawancara menunjukkan bahwa karakteristik pegawai yang dibutuhkan di Bapelitbang yang paling utama adalah komitmen organisasi yaitu sebagai wujud tanggung jawab pegawai dalam menjalan tugasnya demi pencapaian tujuan organisasi. Apabila komitmen organisasi telah dimiliki maka karakteristik lain yang dibutuhkan akan muncul dengan sendirinya seperti kepercayaan diri, kemampuan mengontrol emosi dan kemampuan adaptasi secara fleksibel di lingkungan kerja. Dari perhitungan tabel, terdapat 18 kombinasi urutan pilihan karakter Pegawai Bapelitbang dalam melaksanakan tugas. Pada prinsipnya keseluruhan karakter tersebut adalah kombinasi yang baik dan sangat dibutuhkan dalam bekerja.

Dengan demikian berdasarkan kepada hasil wawancara serta analisa terhadap profil karakter pegawai, maka dapat diasumsikan bahwa kompetensi pegawai jika dinilai dari karakter yang dimiliki telah sesuai dengan kebutuhan.

5. *Motif Pegawai Dalam Menjalankan Tugasnya*

Motif pegawai Bapelitbang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Motif ini menjadi motivator utama pegawai dalam melakukan sesuatu. Dari hasil wawancara dapat diketahui bahwa motif dalam bekerja pada setiap pegawai adalah motif aktualisasi diri melalui penyelesaian pekerjaan sebaik mungkin. Selain itu motif penghasilan "*take home pay*" dan motif pencapaian jenjang karir birokrasi serta motif lain yang beragam pada tiap-tiap pegawai. Berdasarkan tabel tersebut, terlihat bahwa motif yang dimiliki masing-masing pegawai sebagian besar adalah untuk aktualisasi diri dan pengabdian, selain itu beberapa motif tambahan yakni penghasilan *take home pay* untuk memenuhi kebutuhan hidup dan beberapa motif lainnya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan *key informan* dan *informan* di atas, serta digabungkan dengan hasil analisa data motif pegawai Bapelitbang maka dapat disimpulkan bahwa motivasi terbesar pegawai dalam bekerja adalah untuk aktualisasi diri dan pengabdian. Hal tersebut merupakan motivasi paling ideal yakni pengabdian dan aktualisasi diri. Jika dihubungkan dengan tupoksi, maka nampak bahwa ada hubungan langsung antara tupoksi dengan motif tersebut. Oleh karena itu, analisa atas motif ini menunjukkan bahwa kompetensi pegawai Bapelitbang sudah sesuai dengan kebutuhan.

Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Kompetensi pegawai Badan Perencanaan PenelitianPengembangan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara secara umum sudah sesuai dengan kebutuhan organisasi. Hal ini dapat dilihat dari beberapa indikator yang menjadi fokus yaitu :

1. Konsep Diri dan Nilai-Nilai diidentifikasi dari sisi kemampuan bekerja secara individu dan dalam tim, hasil wawancara dan analisa profil pegawai menunjukkan bahwa secara keseluruhan pegawai Bapelitbang mampu bekerja sama dalam tim.
2. Karakteristik, diidentifikasi bahwa pegawai Bapelitbang telah memiliki 4 (empat) karakter yaitu komitmen organisasi, percaya kepada kemampuan diri sendiri, kemampuan mengontrol emosi dan kemampuan adaptasi terhadap lingkungan kerja. Analisa menunjukkan bahwa urutan pilihan pertama terhadap 4 (empat) karakter tersebut adalah percaya kepada kemampuan diri sendiri dan

- komitmen organisasi.
3. Pengetahuan; fokus ini diidentifikasi melalui latar belakang pendidikan formal dan non formal. dengan pekerjaan. Hasil wawancara menunjukkan bahwa pegawai di Bapelitbang terdiri dari berbagai disiplin ilmu dan porsi kebutuhan terbesar adalah pegawai perencana teknis, sosial, statistic dan ekonomi serta praja. Hasil analisa kesesuaian antara latar belakang pendidikan dikorelasikan dengan tugas pegawai, menunjukkan bahwa sebanyak 46,34% terkorelasi secara langsung, 46,34% terkorelasi secara tidak langsung dan 7,31% yang tidak ada korelasi.
 4. Motif pegawai Bapelitbang dalam bekerja adalah motif untuk aktualisasi diri, pengabdian dan hal ini menjadi motif yang paling dominan dan dianalisa sebagai motif idealis, kemudian motif penghasilan "*take home pay*" sebagai motif yang wajar.
 5. Keterampilan Pegawai Bapelitbang 100% telah sesuai dengan kebutuhan organisasi yaitu keterampilan dasar mengoperasikan computer seperti microsoft office serta telah memiliki kemampuan pemetaan spasial, analis data dan administrasi anggaran, sehingga sangat menunjang penyelesaian tugas dan tanggung jawab pegawai.

Saran

Peningkatan kompetensi pegawai Bapelitbang perlu senantiasa dilakukan agar semakin baik dalam pelaksanaan tugas. Beberapa hal yang dapat disarankan untuk peningkatan keberhasilan indikator kompetensi yaitu :

Keterampilan; Untuk meningkatkan keterampilan pegawai, dipandang perlu untuk meningkatkan pelatihan-pelatihan dibidang IT agar pegawai Bapelitbang dapat meningkatkan keterampilan/soft skill agar dana dukungan operasional semakin menurun. Selain itu, pelaksanaan pengendalian diperlukan standar pengukuran yang akuntabel sehingga masyarakat bisa mengakses kemajuan pembangunan di Penajam Paser Utara secara berkala dengan melalui situs resmi BAPELITBANG Penajam Paser Utara.

Daftar Pustaka

- Achmad S. Ruky. 2006, *Sistem Manajemen Kinerja*, Jakarta : PT. Gramedia Pustaka utama.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta; PT. Rineka Cipta (Edisi Revisi).
- Cozby, Paul C. 2009. *Methods in Behavioral Research. Edisi ke-9*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- Dessler, Gary, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 9. Jilid 1*. Jakarta :Kelompok Gramedia.
- Gomes, Faustino Cardoso, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2006, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Edisi Revisi, Bumi Aksara :Jakarta.
- Kriyantono, Rachmat. 2010. *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta: Prenada.
- Marwansyah. 2010. *Manajemen Sumber Daya manusia*. Alfabeta: Bandung.
- Moleong, Lexy J. 2001. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mutiara S. Panggabean. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Soedaryono.2000.Tata Laksana Kantor Jakarta: BumiAksara
- Spencer and Spencer. (2003). *Competence At Work: Model For Superior Peformance*. John Wiley And Sons, Inc.Robbins, Stepen, 2007, *Perilaku Organisasi*. Terj: Benyamin Molan. New Jersey Prentice Hall, Inc
- Sugiyono, 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D*. Bandung:CV. Alfabeta.
- Wibowo.2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Parsada.

Dokumen

- Laporan Kinerja Instransi Pemerintah. 2019. Dokumen Lakip Bapelitbang. Penajam: Bapelitbang
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara
- Rencana Strategis Badan Perencanaan Penelitian dan Pengembangan. 2018. Dokumen Renstra Bapelitbang. Penajam: Bapelitbang.
- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Peraturan Bupati Penajam Paser Utara Nomor 47 Tahun 2017 tentang Susunan Organisasi, Tata Kerja, Tugas Pokok dan Fungsi Badan Perencanaan Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Penajam Paser Utara.