

PENGUATAN KOMPETENSI PEGAWAI DI DINAS PENGENDALIAN PENDUDUK DAN KELUARGA BERENCANA KOTA BANJAR

Iman Rohmana¹, H. Ahmad Juliarso², Eet Saeful Hidayat³

Universitas Galuh^{1,2,3}

Email : imroniman77@gmail.com

ABSTRAK

Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Banjar merupakan leading sektor dalam menjalankan unsur pelaksana urusan pemerintahan bidang pengendalian penduduk dan keluarga berencana. Penguatan kompetensi pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Banjar masih memiliki permasalahan diantaranya kurangnya pelatihan maupun diklat bagi pegawai, kurangnya keberanian pegawai dalam menerapkan ilmu yang diperolehnya dari diklat dalam melaksanakan tugasnya dan ketidaksesuaian beberapa latar belakang pendidikan pegawai dengan tufoksi yang menjadi tanggung jawabnya. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis Penguatan Kompetensi Pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Banjar Kota Banjar. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Hasil dari penelitian ini adalah penguatan kompetensi pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Banjar belum berjalan secara optimal. Hal ini dilihat dari 6 dimensi yang diukur, yang baru berjalan secara optimal sebanyak 3 dimensi [pemahaman (understanding), nilai (Value), dan minat (interest)]. Dan sisanya 3 dimensi [pengetahuan (knowledge), keterampilan (skill), dan sikap (attitude)] lagi belum berjalan dengan optimal/masih rendah.

Kata Kunci : *Penguatan, Kompetensi, Pegawai*

PENDAHULUAN

Terkait dengan strategi peningkatan kompetensi, keberadaan Aparatur Sipil Negara perlu mendapat perhatian khusus. Pendidikan dan pelatihan dengan fokus pada standar kompetensi kerja yang didasarkan pada tantangan reformasi dan globalisasi serta disesuaikan dengan kebutuhan pemangku kepentingannya bertujuan untuk meningkatkan kompetensi

aparatur sipil negara dalam menjalankan tugas atau jabatan birokrasi. Oleh karena itu, pelatihan harus terus ditingkatkan supaya Aparatur Sipil Negara benar-benar memiliki kompetensi untuk melaksanakan tugasnya dengan profesional.

Pengembangan kompetensi pegawai juga dilakukan oleh Pemerintah Kota Banjar yang

memegang kewenangan atas tugas pemerintahan. Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (DPPKB) Kota Banjar berfungsi sebagai salah satu satuan kerja Pemerintah Daerah dan berfungsi sebagai pusat kantor kepala daerah dalam melaksanakan tugas pokoknya. Kinerja individu dan kolektif/kelompok diperlukan dari organisasi perangkat daerah ini. Pegawai atau Aparatur Sipil Negara yang memenuhi persyaratan kompetensi sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan instansi pemerintah wajib mendukung kinerja pegawai atau Aparatur Sipil Negara (ASN).

Pendekatan formal dan informal untuk pengembangan kompetensi pegawai merupakan pilihan yang layak. Pengembangan formal, yang meliputi pegawai yang diwajibkan untuk mengikuti acara pendidikan atau pelatihan oleh perusahaan atau oleh lembaga pendidikan atau pelatihan. Sementara pengembangan informal, seperti upaya pegawai untuk melatih dan mengembangkan diri melalui studi literatur terkait pekerjaan dan jabatannya.

Proses peningkatan pengetahuan dan keterampilan seseorang melalui pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu fungsi operasional yang dilakukan pegawai. Hal ini dikenal dengan pengembangan kompetensi pegawai. Pada titik ini, pendidikan dan pelatihan bagi pegawai baru maupun yang sudah ada merupakan dua kegiatan penting yang menjadi landasan bagi pengembangan

anggota organisasi. Pegawai yang baru direkrut akan mengikuti pelatihan setelah tahap seleksi untuk menyelaraskan pengetahuan teoritis dan praktis mereka dengan pekerjaan mereka. Pendidikan dan pelatihan, peningkatan karir, kursus singkat, studi tambahan, dan evaluasi kinerja adalah semua komponen pengembangan sumber daya manusia.

Berdasarkan observasi awal di lapangan yang dilakukan oleh peneliti di DPPKB Kota Banjar, ditemukan masih adanya permasalahan terkait dengan penguatan kompetensi pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Banjar adalah sebagai berikut :

1. Kurangnya pelatihan maupun diklat bagi pegawai.

Pada APBD murni Tahun 2023 tidak dianggarkan kegiatan untuk pelatihan atau diklat untuk pegawai DPPKB Kota Banjar, hanya mengandalkan pelatihan atau diklat yang dilaksanakan oleh pemerintah provinsi atau pemerintah pusat.

2. Kurangnya keberanian pegawai dalam menerapkan ilmu yang diperolehnya dari diklat dalam melaksanakan tugasnya.

Pegawai yang sudah mendapat pelatihan arsiparis belum mempunyai keberanian untuk menerapkan ilmu yang diperolehnya dalam menjalankan pekerjaannya karena takut bertentangan dengan budaya kerja yang ada.

3. Ketidaksesuaian beberapa latar belakang pendidikan pegawai

dengan tufoksi yang menjadi tanggung jawabnya

Pada Bidang Ketahanan dan Kesejahteraan Keluarga jabatan kepala bidang ditempati oleh pegawai dengan latar belakang pendidikan formal Kedokteran Gigi.

Produktivitas pegawai di DPPKB Kota Banjar dipengaruhi oleh beberapa hal tersebut yang ditengarai sebagai indikator belum optimalnya pengembangan pegawai. Hal ini dapat berdampak pada kompetensi pegawai yang kurang efektif, sehingga seringkali pelaksanaan tanggung jawab mereka kurang ideal. Berkaitan dengan uraian tersebut di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan kajian dan penelitian dengan judul “**Penguatan Kompetensi Pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Banjar**”.

TINJAUAN PUSTAKA

Kompetensi adalah penguasaan terhadap seperangkat pengetahuan, keterampilan, nilai-nilai, dan sikap yang mengarah kepada kinerja dan direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak sesuai dengan profesinya. Dengan kata lain, kompetensi adalah kemampuan melaksanakan tugas berdasarkan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki setiap individu.

Gordon dalam Sutrisno (2019 ; 205) menjelaskan beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi sebagai berikut :

- 1) Pengetahuan (*knowledge*), yaitu kesadaran dalam bagian kognitif.
- 2) Pemahaman (*Understanding*), yaitu kedalaman kognitif, dan afektif yang dimiliki oleh individu.
- 3) Kemampuan (*skill*), adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya.
- 4) Nilai (*Value*), adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang.
- 5) Sikap (*attitude*), yaitu perasaan (senang-tidak senang, suka- tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar.
- 6) Minat (*interest*), adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan

Menurut Spencer and Spencer dalam Sutrisno (2019: 206) terdapat 5 (lima) karakteristik kompetensi, yaitu :

- 1) *Motives*, adalah sesuatu dimana seseorang secara konsisten berfikir sehingga ia melakukan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.
- 2) *Traits*, adalah watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespons sesuatu dengan cara tertentu. Misalnya, percaya diri, kontrol diri, stres atau ketabahan.
- 3) *Self concept*, adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang. Sikap dan nilai diukur melalui tes untuk mengetahui bagaimana nilai yang

dimiliki oleh seseorang untuk melakukan sesuatu.

- 4) *Knowledge*, adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks.
- 5) *Skill*, adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental. Kompetensi mental atau keterampilan kognitif termasuk berfikir analitis dan konseptual.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang bersifat deskriptif, yaitu menjelaskan fenomena secara mendalam melalui pengumpulan data. Penelitian ini muncul karena adanya perubahan paradigma sehingga dapat dipandang sebagai sesuatu yang holistik/utuh, kompleks, dinamis dan penuh makna.

Pemahaman tentang metode penelitian kualitatif ini dikemukakan oleh Sugiyono (2012:9) menyatakan:

Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data digunakan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan pada makna dari pada generalisasi.

Menurut Bodgan dan Biklen dalam Sugiyono (2013: 13-14), secara umum penelitian kualitatif memiliki karakteristik sebagai berikut :

- 1) *Qualitative research has the natural setting as the direct source of data and researcher is the key instrumen.* Bahwa penelitian kualitatif merupakan penelitian yang menggunakan kondisi alamiah sebagai sumber data langsung, dan peneliti adalah instrumen kunci.
- 2) *Qualitative research is descriptive. The data collected is in the form of words or pictures rather than number.* Bahwa penelitian kualitatif bersifat deskriptif. Data yang terkumpul cenderung berbentuk kata-kata atau gambar dari pada angka.
- 3) *Qualitative research are concerned with process rather than simply with outcomes or products.* Bahwa penelitian kualitatif lebih ditekankan pada proses daripada produk atau hasil.
- 4) *Qualitative research tend to analyze their data inductively.* Bahwa penelitian kualitatif cenderung menganalisis data secara induktif.
- 5) *“Meaning” is of essential to the qualitative approach.* Bahwa “Makna” adalah hal penting pada pendekatan kualitatif.

Menurut Bogdan (Sugiyono, 2010: 244) bahwa “Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan lain sehingga dapat mudah

dipahami dan hasilnya dapat diinformasikan kepada orang lain". Maka dari itu dalam penelitian kualitatif teknik analisis data dilakukan sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan. Penelitian kualitatif menggunakan teknik analisis data interaktif yang diterapkan sebagai berikut:

1. Pengumpulan data (*data collection*)
Pengumpulan data ini diperoleh dari beberapa sumber dengan menerapkan pedoman observasi, wawancara, dan dokumentasi yang jadi acuan dalam teknik pengumpulan data dan sumber data.
2. Reduksi data (*data reduction*)
Kegiatan merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan hal-hal penting, mencari tema dan polanya, serta membuang yang tidak perlu dalam menunjang tercapainya tujuan penelitian. Pada tahap ini dimulai sejak pengambilan keputusan tentang kerangka konseptual wilayah penelitian, permasalahan penelitian dan pengumpulan data yang mana yang dipilihnya, dan tahap ini berlangsung terus sampai laporan akhir lengkap tersusun.
3. Penyajian data (*data display*)
Merupakan sekumpulan informasi yang tersusun dan memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.
Data yang telah terkumpul perlu disajikan dalam bentuk tertentu Miles dan Huberman (Sugiyono,

2010: 249) menyatakan "*the most frequent form of display data for qualitative research data in the past has been narrative text*" (yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif dengan teks yang bersifat naratif).

Berdasarkan konsep tersebut, penyajian data dalam penelitian ini dengan teks yang bersifat naratif, sehingga peneliti dapat menggambarkan secara lebih jelas fenomena yang terjadi di lapangan.

4. Penarikan kesimpulan (*verifikasi*)
Setelah dilakukan penyajian data, langkah selanjutnya adalah penarikan kesimpulan yang digunakan dalam menjawab rumusan masalah. Kegiatan penarikan kesimpulan dilakukan sejak pengumpulan data yang kemudian dipilih point-point penting guna mencari makna data yang diinginkan sesuai dengan rumusan masalah dalam penelitian ini.

Pengembangan didasarkan pada kenyataan bahwa seorang pegawai akan membutuhkan serangkaian pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang berkembang. Menurut Faustino (2003) dalam Suryarama (2013:5.3) Pengembangan (*development*) merujuk pada kesempatan-kesempatan belajar yang didesain guna membantu pengembangan pegawai. Pada dasarnya, pengembangan pegawai merupakan peningkatan kualitas, baik fisik maupun mental, atau kegiatan

yang harus dilaksanakan organisasi agar pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang dilakukan. Dengan program program pengembangan pegawai yang baik, organisasi pun akan memiliki kekuatan kompetitif yang lebih berdaya dan mampu bersaing secara positif dalam percaturan global.

Pengembangan SDM (Sumber daya Manusia) merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan oleh perusahaan agar pengetahuan, kemampuan, keterampilan sesuai dengan tuntutan pekerjaan pegawai. Dengan kegiatan pengembangan ini, maka diharapkan dapat memperbaiki dan mengatasi kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik, sesuai dengan perkembangan ilmu dan teknologi. Pengembangan pengetahuan dapat diartikan sebagai memperbesar kemampuan para SDM dalam melakukan tugas. Kemampuan akan dapat berkembang biasanya jika dipacu oleh pengembangan pengetahuan, yaitu pengetahuan memahami tujuan bekerja, pengetahuan dalam melaksanakan kiat-kiat jitu dalam melaksanakan pekerjaan yang tepat, cepat, dan baik, pemahaman betapa pentingnya disiplin dalam perusahaan agar semua aturan dapat berjalan dengan baik. Dengan bertambahnya pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan maka kinerja pegawai akan meningkat.

PEMBAHASAN

Kompetensi pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Banjar mengacu pada teori menurut Sutrisno (2019: 205) tentang konsep kompetensi dengan indikator sebagai berikut:

1. Pengetahuan (*Knowledge*).

a) Adanya kesesuaian jabatan dengan latar belakang pendidikan pegawai.

Pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Banjar, terdapat beberapa jabatan yang bersifat teknis dijabat oleh pegawai yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan. Proses rekrutmen belum sesuai dengan kebutuhan profesionalisme yang diharapkan sehingga dalam penempatan pegawai belum sesuai dengan prinsip *the right man in the right place*. Masih terdapat 11 pegawai lulusan SMA dan sederajat, padahal untuk menempati posisi tersebut dibutuhkan pegawai yang minimal latar belakang pendidikannya diploma maupun sarjana. Belum adanya kesesuaian antara pengetahuan yang dimilikinya dengan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

b) Adanya kebijakan agar jabatan saat ini sesuai dengan pengalaman kerja sebelumnya.

Pengalaman kerja pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Banjar untuk yang menjabat sebagai pegawai struktural sudah memiliki banyak pengalaman kerja. Sedangkan untuk beberapa jabatan yang bersifat teknis dijabat oleh pegawai yang belum

memiliki pengalaman kerja dikantor. Terdapat beberapa staf yang belum memiliki pengalaman bekerja di bidang pengendalian penduduk dan keluarga berencana. Proses promosi belum memperlihatkan kondisi yang berpola dengan mekanisme yang jelas, transparan dan terencana. Prinsip *the right man in the right place* belum diterapkan karena adanya kepentingan dari pejabat tertentu yang mempunyai kewenangan di bidang kepegawaian ataupun ada interest pribadi terhadap jabatan atau orang yang dipromosikan.

c) Adanya program pelatihan/diklat yang harus diikuti oleh setiap pegawai sesuai

Berdasarkan hasil analisis data, selama tahun 2022 jumlah pegawai yang mengikuti diklat maupun pelatihan dapat dikatakan masih kurang. Hal tersebut dikarenakan minimnya jatah diklat maupun pelatihan dari Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) itu sendiri. Masih terdapat beberapa staf yang belum pernah mengikuti diklat atau pelatihan. Selain itu, masih kurangnya/ minim pegawai dalam mengikuti diklat teknis yang berhubungan dengan pekerjaan. Hal tersebut mengakibatkan beberapa pegawai kurang aktif dan terampil dalam menjalankan tugasnya. Pegawai yang kurang mengikuti diklat atau pelatihan tersebut kurang mendapatkan tambahan ilmu dan pengetahuan baru dalam menyelesaikan tugas. Kenyataan ini tentunya perlu dijadikan bahan evaluasi, mengingat berbagai

penyelenggaraan kegiatan pemerintahan dan kemasyarakatan sekarang harus ditangani secara profesional, akuntabel dan transparan oleh aparatur yang berkompeten.

Ketiga indikator hasil penelitian tersebut sesuai dengan dengan yang disampaikan Sutrisno (2014:207) yang menyatakan bahwa :

“Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks dan merupakan domain yang sangat penting dalam membentuk tindakan seseorang (*Overt behavior*)”.

2. Pemahaman (*Understanding*)

a) Adanya pemahaman pegawai untuk melaksanakan tugas pekerjaannya sesuai dengan standar yang disyaratkan oleh tempat kerja

Pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Banjar pemahaman pegawai untuk melaksanakan tugas pekerjaannya sesuai dengan standar yang disyaratkan oleh tempat kerja sudah dilakukan oleh pegawai. Sebagian besar pegawai telah memahami secara pasti tugas dan tanggungjawabnya sebagai ASN, mereka paham bahwa mereka harus bekerja sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP)/Tupoksi yang ada, sesuai dengan jabatannya masing-masing. Selain itu apabila pegawai memiliki masalah, maka mereka akan mengkonsultasikan ke atasan mereka dan meminta solusi atas masalah tersebut.

b) Adanya peningkatan pemahaman pegawai dalam mengelola sejumlah tugas yang berbeda dalam satu pekerjaan

Pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Banjar peningkatan pemahaman pegawai dalam mengelola sejumlah tugas yang berbeda dalam satu pekerjaan sudah dilakukan oleh pegawai. Pegawai tidak hanya paham untuk bekerja dikantor menjalankan tugas pokok dan fungsinya saja. Tetapi pegawai juga paham mengelola sejumlah tugas lainnya seperti paham setiap bulan harus mengadakan rapat koordinasi ditingkat kecamatan maupun ditingkat kelurahan untuk membahas rencana kerja dan evaluasi. Pegawai juga paham bagaimana harus memberikan sosialisasi dan pembinaan kepada masyarakat mengenai KB, pernikahan dini dan sebagainya”.

Selain itu pegawai juga paham dalam menjalankan beberapa tugas lainnya seperti paham bagaimana cara menjalin dan membina hubungan dengan stakeholder. Paham bagaimana cara menjalin dan membina hubungan dengan *stakeholder internal* yaitu dengan setiap bulan mengadakan pertemuan pembinaan, pertemuan teknis, dan pembinaan lainnya yang sifatnya tidak rutin. Selanjutnya paham juga untuk *stakeholder eksternal* yaitu dengan melakukan pertemuan perencanaan seperti langkah-langkah kerja yang akan dilakukan ditahun yang akan datang kita minta masukan

dari stakeholder melalui focus group discussion (FGD).

c) Adanya peningkatan pemahaman pegawai untuk melakukan tindakan dan pengambilan keputusan yang tepat atas suatu masalah dilandasi dengan kemampuan berfikir kritis (*critical thinking*).

Pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Banjar pemahaman pegawai untuk melakukan tindakan dan pengambilan keputusan yang tepat atas suatu masalah dilandasi dengan kemampuan berfikir kritis (*critical thinking*) sudah dilakukan oleh pegawai. Jika terjadi permasalahan dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan, pegawai sudah paham untuk berusaha menyelesaikannya sendiri terlebih dahulu. Tetapi seandainya pegawai belum menemui titik terang akan permasalahan yang dialami, pegawai paham harus mengkonsultasikan masalah tersebut kepada atasannya dan meminta solusi.

Ketiga indikator hasil penelitian tersebut sesuai dengan yang disampaikan Widiasworo (2017: 81) yang menyatakan bahwa :

“Pemahaman merupakan kemampuan untuk menghubungkan atau mengasosiasikan informasi-informasi yang dipelajari menjadi “satu gambar” yang utuh di otak kita. Bisa juga dikatakan bahwa pemahaman merupakan kemampuan untuk menghubungkan atau mengasosiasikan informasi-informasi lain yang sudah

tersimpan dalam data base di otak kita sebelumnya”.

3. Kemampuan (*skill*)

a) Adanya keterampilan pegawai melalui pelatihan/diklat untuk melaksanakan tugas pekerjaannya sesuai dengan standar yang disyaratkan oleh tempat kerja

Pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Banjar keterampilan pegawai melalui pelatihan/diklat untuk melaksanakan tugas pekerjaannya sesuai dengan standar yang disyaratkan oleh tempat kerja sudah dilakukan oleh pegawai. Sebagian besar pegawai telah memahami secara pasti tugas dan tanggungjawabnya sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN), mereka bekerja sesuai dengan *Standar Operasional Prosedur* (SOP) yang ada. Tetapi disamping itu masih terdapat beberapa pegawai yang mengalami kesulitan karena memang latar belakang pendidikannya tidak sesuai dengan jabatannya. Otomatis berdampak pada keterampilan dalam melaksanakan tugasnya kurang sesuai dengan standar yang dibutuhkan.

b) Adanya peningkatan keterampilan pegawai melalui pelatihan/diklat dalam mengelola sejumlah tugas yang berbeda dalam satu pekerjaan.

Keterampilan pegawai melalui pelatihan/diklat dalam mengelola sejumlah tugas yang berbeda dalam satu pekerjaan di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Banjar sudah baik. Pegawai tidak hanya bekerja dikantor menjalankan

tugas pokok dan fungsinya saja. Tetapi pegawai juga mengelola sejumlah tugas lainnya seperti setiap bulan mengadakan rapat koordinasi ditingkat kecamatan maupun ditingkat kelurahan untuk membahas rencana kerja dan evaluasi. Pegawai juga memberikan sosialisasi dan pembinaan kepada masyarakat mengenai KB, pernikahan dini dan sebagainya.

Selain itu pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Banjar juga menjalankan beberapa tugas lainnya seperti menjalin dan membina hubungan dengan stakeholder. Cara menjalin dan membina hubungan dengan stakeholder internal yaitu setiap bulan mengadakan pertemuan pembinaan, pertemuan teknis dan pembinaan lainnya yang sifatnya tidak rutin. Selanjutnya untuk stakeholder eksternal yaitu dengan melakukan pertemuan perencanaan seperti langkah-langkah kerja yang akan dilakukan ditahun yang akan datang kita minta masukan dari stakeholder melalui focus group discussion (FGD). Hal tersebut dilakukan untuk menjalin koordinasi dengan stakeholder.

c) Adanya peningkatan kemampuan pegawai melalui pelatihan/diklat serta berani untuk melakukan tindakan dan pengambilan keputusan yang tepat atas suatu masalah dilandasi dengan kemampuan berfikir kritis (*critical thinking*).

Kemampuan melakukan tindakan dan pengambilan keputusan

yang tepat atas suatu masalah dilandasi dengan kemampuan berfikir kritis (*critical thinking*) disebut juga keterampilan merespon dan mengelola masalah (*contingency management skill*). Pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Banjar kemampuan pegawai melalui pelatihan/diklat serta berani untuk melakukan tindakan dan pengambilan keputusan yang tepat atas suatu masalah dilandasi dengan kemampuan berfikir kritis (*critical thinking*) sudah baik. Jika terjadi permasalahan dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan, biasanya pegawai berusaha untuk menyelesaikannya sendiri terlebih dahulu. Tetapi seandainya pegawai belum menemui titik terang akan permasalahan yang dialami, pegawai mengkonsultasikan masalah tersebut kepada atasannya dan meminta solusi.

d) Adanya peningkatan keterampilan khusus (teknologi informasi/komputer) pegawai melalui pelatihan/diklat untuk melaksanakan pekerjaan

Keterampilan khusus untuk melaksanakan pekerjaan di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Banjar masih perlu diperhatikan, misalnya dalam menggunakan teknologi informasi seperti komputer.

Masih terdapat pegawai yang belum terampil dalam mengoperasikan computer untuk menyelesaikan pekerjaannya. Padahal penguasaan teknologi seperti komputer sangat

dibutuhkan untuk mendukung kinerja seorang pegawai. Pegawai terkadang harus minta bantuan terhadap pegawai lain untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga masih terjadi tumpang tindih pekerjaan atau overlapping.

e) Adanya peningkatan keterampilan pegawai melalui pelatihan/diklat dalam beradaptasi di lingkungan kerja.

Pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Banjar dalam keterampilan beradaptasi sudah dilakukan oleh pegawai dengan baik. Pegawai mudah bergaul dan supel dalam lingkungan kerja dimana mereka ditempatkan. Pegawai dalam berkomunikasi secara umum sudah memiliki komunikasi yang baik dengan seluruh rekan kerja terutama pada bidang pekerjaan yang sama. Pegawai bersikap ramah dengan rekan-rekannya kerjanya, misalnya dengan memberikan senyum salam sapa. Hal pertama yang dilakukan pegawai dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja adalah memahami karakter masing-masing pegawai, jadi setiap pegawai sudah mengetahui karakter masing-masing rekan kerjanya, sehingga tidak ditemukan permasalahan ketika bersosialisasi antar pegawai. Keterampilan pegawai dalam beradaptasi tersebut dapat membantu kelancaran dalam menyelesaikan tugasnya, sehingga tercipta suasana kekeluargaan di lingkungan kerja dan

pegawai dapat bekerja secara nyaman dalam menjalankan tugasnya.

Kelima indikator hasil penelitian tersebut sesuai dengan yang disampaikan Hasibuan (2005:94) yang menyatakan bahwa :

“Kemampuan kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu”.

4) Nilai (*Value*)

a) Adanya rasa percaya diri pegawai dalam bekerja untuk hasil yang terbaik

Rasa percaya diri pegawai dalam bekerja untuk hasil yang terbaik pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Banjar sudah dilakukan oleh pegawai. Dengan adanya rasa percaya maka diharapkan pegawai akan mempunyai sikap yang optimis, kreatif dan memiliki harga diri. Perilaku kerja pegawai yang baik harus memupuk rasa percaya diri yang penuh serta mengambil inisiatif bahwa semua pekerjaan dapat dilaksanakan sesuai dengan job description yang ada dengan hasil yang terbaik.

b) Adanya kontrol diri pegawai dalam bekerja dan menghadapi permasalahan kerja.

Kontrol diri pegawai dalam bekerja dan menghadapi permasalahan kerja pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Banjar sudah dilakukan oleh pegawai. Pegawai berusaha datang

tepat waktu sebelum jam 7.30 dan pulang setelah jam 15.15 dan menyelesaikan tugas tepat waktu sesuai dengan jadwal kerja yang sudah dibuat serta menghindari sikap menunda-nunda pekerjaan.

c) Pegawai tidak stres atau tabah dalam bekerja dan menghadapi permasalahan kerja.

Tidak stres atau tabah dalam bekerja dan menghadapi permasalahan kerja. pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Banjar sudah dilakukan oleh pegawai. Sebagian besar pegawai Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana dapat meminimalkan tingkat stress dalam bekerja atau dalam menghadapi permasalahan kerja. Dengan suasana kerja yang akrab, hubungan yang baik dengan atasan dan sesama rekan kerja akan meminimalkan tingkat stress saya dalam bekerja atau dalam menghadapi permasalahan kerja.

Ketiga indikator hasil penelitian tersebut sesuai dengan yang disampaikan Rohmat Mulyana (2004:118) yang menyatakan bahwa :

“Nilai adalah suatu keyakinan seseorang dalam bertindak sesuai dasar yang dipilihnyaa. Pengertian ini dilandasi oleh pendekatan psikologis, karena itu suatu tindakan dan perbuatan misalnya keputusan benar atau salah, baik atau buruk, indah maupun tidak indah, adalah hasil proses psikologis”.

5) Sikap (*attitude*)

a) Pegawai dapat manajemen perasaan dan emosi pegawai dalam bekerja

Pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Banjar sudah dapat manajemen perasaan dan emosinya. Pegawai bekerja dengan perasaan senang misalnya terkadang pegawai memutar musik untuk membangkitkan semangat saat bekerja. Pegawai bekerja dengan perasaan nyaman, sesama rekan kerja baik tidak terjadi suatu permasalahan. Saat bekerja pegawai juga sering bercanda gurau dengan rekan kerja agar suasana kerja tidak kaku. Selanjutnya pegawai dapat manajemen emosinya dengan baik, misalkan terdapat permasalahan di rumah tidak dibawa ke lingkungan kerja, mereka bekerja di kantor seperti biasanya. Selain itu ketika terjadi permasalahan di lingkungan kerja juga diselesaikan secara baik tidak dengan menggunakan emosi.

b) Adanya peningkatan minat kerja pegawai dalam bekerja.

Pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Banjar beberapa pegawai sudah cukup memiliki minat dalam bekerja. Beberapa pegawai sudah memiliki kesadaran untuk bekerja, tanpa harus disuruh terlebih dahulu oleh atasan dan dalam melaksanakan tugas sudah baik berusaha menjalankan tugas pokoknya dengan baik sesuai dengan *Standar Operasional Prosedur* (SOP) yang ada.

Tetapi di samping itu masih terdapat beberapa pegawai Dinas

Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Banjar yang belum memiliki minat dalam bekerja. Misalnya setelah pegawai melaksanakan pelatihan atau diklat, beberapa pegawai belum memiliki minat untuk menerapkan ilmu yang diperoleh dalam menjalankan tugasnya secara maksimal. Selain itu, di bagian pengerjaan SPJ masih terdapat pegawai yang terkadang kurang teliti, sehingga hasil pekerjaannya terkadang harus diperiksa oleh pegawai lain terlebih dahulu. Selanjutnya dalam bekerja pegawai masih memerlukan bimbingan dari pegawai lain.

c) Pegawai dapat menyesuaikan diri terhadap pekerjaan.

Pegawai Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Banjar dalam penyesuaian diri terhadap pekerjaan sudah cukup baik. Beberapa pegawai seperti sudah bisa menyesuaikan diri terhadap pekerjaan mereka, karena memang sebelumnya basic mereka ada kesesuaian. Tetapi masih terdapat beberapa pegawai juga yang belum bisa menyesuaikan diri terhadap pekerjaannya barunya, karena pegawai tersebut awalnya bekerja bukan di bidang pengendalian penduduk dan keluarga berencana. Tetapi dengan belajar dan mengikuti diklat atau pelatihan, pegawai cukup bisa menyesuaikan diri dengan pekerjaan barunya, walaupun terkadang masih harus meminta bantuan kepada pegawai lain.

Ketiga indikator hasil penelitian tersebut sesuai dengan yang

disampaikan Jalaluddin Rakhmat (1992 : 39) yang menyatakan bahwa :

“Sikap memiliki daya penolong atau motivasi yang bisa dianggap sesuai ataupun tepat. Sikap bukan hanya sekedar rekaman dari kejadian yang sudah dilewati atau sudah berlalu. Tetapi, sikap bisa menentukan apakah orang harus berpihak pada suatu hal ataupun menjadi seseorang yang memiliki sisi minus atau plus dalam diri, selain itu sikap menentukan apa yang disukai, diharapkan, dan diinginkan, serta lebih sering mengesampingkan apa yang tidak diinginkan, dan apa yang harus mereka hindari atau tidak disukai”.

6. Minat (*interest*)

a) Adanya dorongan dalam bekerja atas hasil pelatihan/diklat agar dapat lebih giat lagi dalam bekerja, guna memenuhi keinginan dan kebutuhan pegawai.

Pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Banjar dalam hal dorongan dalam bekerja atas hasil pelatihan/diklat agar dapat lebih giat lagi dalam bekerja, guna memenuhi keinginan dan kebutuhan pegawai sudah dilakukan oleh pegawai. Dengan adanya pelatihan/diklat yang diikuti oleh pegawai, pegawai Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Banjar dapat meningkatkan kemampuan dan wawasan pengetahuan pegawai, sehingga termotivasi untuk lebih giat lagi dalam bekerja, guna memenuhi keinginan dan kebutuhan pegawai, selain itu dapat meningkatkan

pengetahuan, keterampilan, dan sikap agar dapat menjalankan tugas dalam jabatannya secara profesional dilandasi kepribadian etika pegawai negeri sipil yang disesuaikan dengan kebutuhan suatu dinas.

b) Adanya arahan dalam bekerja atas hasil pelatihan/diklat agar diperoleh hasil yang optimal

Pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Banjar dalam hal arahan dalam bekerja atas hasil pelatihan/diklat agar diperoleh hasil yang optimal sudah dilaksanakan oleh pegawai. Dengan adanya pelatihan/diklat yang diikuti oleh pegawai, pegawai Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Banjar dapat meningkatkan kemampuan dan wawasan pengetahuan pegawai, sehingga dapat memberikan arahan dalam bekerja agar diperoleh hasil kerja yang optimal, selain itu dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap agar dapat menjalankan tugas dalam jabatannya secara profesional dilandasi kepribadian etika pegawai negeri sipil yang disesuaikan dengan kebutuhan.

c) Adanya usaha dalam memilih perilaku atas hasil pelatihan/diklat menuju tindakan atau tujuan tertentu untuk mencapai hasil kerja yang optimal.

Pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Banjar dalam hal usaha dalam memilih perilaku atas hasil pelatihan/diklat menuju tindakan atau

tujuan tertentu untuk mencapai hasil kerja yang optimal. sudah dilaksanakan oleh pegawai. Dengan adanya pelatihan/diklat yang diikuti oleh pegawai, pegawai Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Banjar dapat bekal untuk bisa bekerja dengan baik dan benar, meningkatkan kemampuan dan wawasan pengetahuan pegawai, sehingga pegawai dapat memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu untuk mencapai hasil kerja yang optimal, selain itu dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap agar dapat menjalankan tugas dalam jabatannya secara profesional dilandasi kepribadian etika pegawai negeri sipil yang disesuaikan dengan kebutuhan.

Ketiga indikator hasil penelitian tersebut sesuai dengan yang disampaikan Meity (2014:9) yang menyatakan bahwa :

“Minat adalah sesuatu yang sangat penting bagi seseorang dalam melakukan kegiatan dengan baik, sebagai aspek kejiwaan, minat tidak saja dapat mewarnai perilaku seseorang, tetapi lebih dari itu minat mendorong untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyebabkan seseorang menaruh perhatian dan merelakan dirinya untuk terikat pada suatu kegiatan”.

KESIMPULAN

Penguatan kompetensi pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Banjar

belum berjalan secara optimal. Hal ini dilihat dari 6 dimensi yang diukur, yang baru berjalan secara optimal sebanyak 3 dimensi [pemahaman (*understanding*), nilai (*value*), dan minat (*interest*)]. Dan sisanya 3 dimensi lagi belum berjalan dengan optimal/masih rendah, yakni pada dimensi: 1). pengetahuan (*knowledge*), pada indikator; adanya kesesuaian jabatan dengan latar belakang pendidikan pegawai, adanya kebijakan agar jabatan saat ini sesuai dengan pengalaman kerja sebelumnya dan adanya program pelatihan/diklat yang harus diikuti oleh setiap pegawai sesuai. 2). keterampilan (*skill*), pada indikator; adanya keterampilan pegawai melalui pelatihan/diklat untuk melaksanakan tugas pekerjaannya sesuai dengan standar yang disyaratkan oleh tempat kerja dan adanya peningkatan keterampilan khusus (teknologi informasi/ komputer) pegawai melalui pelatihan/diklat untuk melaksanakan pekerjaan, dan 3). sikap (*attitude*). pada indikator : adanya peningkatan minat kerja pegawai dalam bekerja dan adanya pegawai yang dapat menyesuaikan diri terhadap pekerjaan.

Hambatan yang dihadapi dalam penguatan kompetensi pegawai Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Banjar di antaranya adalah ketidaksesuaian beberapa latar belakang pendidikan pegawai dengan jabatannya, kurangnya pelatihan maupun diklat bagi pegawai serta masih terdapat beberapa pegawai tidak

menerapkan ilmu yang diperoleh saat diklat secara maksimal.

Adapun upaya-upaya yang dilakukan untuk penguatan kompetensi pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Banjar yaitu : menerapkan prinsip *the right man in the right place*, meningkatkan pelatihan dan diklat bagi pegawai, dan mengaplikasikan Diseminasi.

DAFTAR PUSTAKA

Sumber Buku :

Azhar, Arsyad. (2009). Media Pembelajaran . Jakarta: Raja Grafindo Persada

Edy Sutrisno, (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetak ke sebelas. Prananda Media Group, Jakarta.

Hasibuan, (2013). Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: Bumi Aksara.

Mangkunegara, Anwar, Prabu. 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: Remaja Rosdakarya

Mangkunegara, Anwar, Prabu. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Moehariono. (2012). Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi.

Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Palan. 2008. Competency Management Teknik Mengimplementasikan. Managemen SDM Berbasis Kompetensi Untuk Meningkatkan Daya. Saing Organisasi. PPM. Jakarta

Prihadi, Syaiful F., 2004. Assessment Centre: Identifikasi, pengukuran dan Pengembangan Kompetensi. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama

Robbins, Stephen P. 2007. Perilaku organisasi. Jakarta: PT Indeks

Sugiyono. (2012). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.

Sukmadinata, N. S. (2012). Metode Penelitian Pendidikan. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Wibowo. 2007. Manajemen Kinerja. PT. Raja Grafindo Parsada: Jakarta