

Pengembangan Kompetensi Aparatur Perencana Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Rokan Hulu

¹Arif Budi Setiawan, ²Adianto

¹²Program Studi Magister Ilmu Administrasi, Universitas Riau, Indonesia

e-mail: arifbudisetiawan11@gmail.com

Abstrak

Tujuan penelitian ini untuk menjelaskan upaya pengembangan kompetensi aparatur perencana pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Rokan Hulu serta menganalisis faktor penghambat pengembangan kompetensi pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Rokan Hulu. Jenis penelitian yang dipilih adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus yang bersifat deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menemukan bahwa pengembangan kompetensi aparatur perencana pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Rokan Hulu ditinjau dari kriteria perencanaan, pelatihan, penilaian, dan pengembangan kompetensi berorientasi pekerjaan adalah belum optimal. Faktor penghambatnya yaitu koordinasi dan sosialisasi antar instansi terkait pengembangan kompetensi belum berjalan dengan baik serta keterbatasan anggaran yang dimiliki oleh Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu.

Keywords: Pengembangan Kompetensi, Aparatur Perencana.

Abstract

The purpose of this research is to explain the efforts to develop the competence of the planning apparatus in the Regional Development Planning Departement of Rokan Hulu Regency Government as well as analyze the inhibiting factors for competency development in the Regional Development Planning Department of Rokan Hulu Regency Government. The type of research selected is qualitative research with a descriptive case study approach. Data collection techniques are conducted through interviews, observation and documentation. The results found that the development of planning apparatus competence at the Regional Development Planning Department of Rokan Hulu Regency Government in terms of the criteria for planning, training, assessment, and job-oriented competency development was not optimal. The inhibiting factors are coordination and outreach between agencies related to competency development which has not been going well and the limited budget owned by the Rokan Hulu Regency Government.

Kata Kunci : Competency Development, Planning Apparatus.

1. PENDAHULUAN

Pembangunan daerah Kabupaten Rokan Hulu bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dalam berbagai aspek kehidupan. Untuk mencapai tujuan tersebut Pemerintah Daerah telah menetapkan landasan, arah dan kebijakan yang dituangkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Tahun 2016-2021 sebagai acuan Pemerintah Daerah untuk menetapkan kebijakan tahunan/Rencana Kerja Pemerintah Daerah dalam rangka melaksanakan pembangunan daerah yang berkesinambungan. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Rokan Hulu sebagai koordinator perencanaan pembangunan daerah, menetapkan prioritas pembangunan setiap tahunnya, yang mengakomodir semua sektor dan Organisasi Perangkat Daerah yang mendukung pelaksanaan misi yang telah ditetapkan, baik yang berkaitan dengan pelayanan, pemerintahan maupun penyediaan dokumen perencanaan yang solid. Mengacu pada hal tersebut, pelaksanaan tugas Bappeda mengerucut menjadi 4 (empat) peran yang saling terkait, yaitu peran sebagai (1) pengambil kebijakan/keputusan, (2) koordinator, (3) think-tank, dan (4) administrator. Keempat peran tersebut dijabarkan ke dalam pelaksanaan berbagai kegiatan strategis. Bappeda sebagai *pengambil kebijakan/keputusan*, yaitu menentukan kebijakan dan program dalam rencana pembangunan daerah baik jangka panjang (RPJPD), menengah (RPJMD) maupun tahunan (RKPD). Untuk rencana kerja pemerintah yang bersifat tahunan (RKPD), disusun berikut perkiraan anggarannya, sedangkan perkiraan anggaran untuk RPJMN dimulai sejak RPJMD 2016-2021. Selain tugas perencanaan tersebut, Bappeda juga berperan dalam turut menentukan kebijakan-kebijakan penanganan permasalahan/isi-isu yang mendesak.

Dalam rangka reformasi birokrasi, setiap organisasi pemerintah harus memaksimalkan sumber daya aparatur yang ada dalam melaksanakan tugas dan bidang urusannya masing-masing dalam penyelenggaraan program pembangunan. Agar pelaksanaan pembangunan dapat berjalan dengan maksimal, tentu saja harus melalui proses perencanaan yang baik. Oleh karena itu, organisasi pemerintah yang bertanggung jawab dalam bidang urusan perencanaan pembangunan harus memiliki sumber daya aparatur perencana yang memadai. Dalam melaksanakan peran, tugas pokok dan fungsinya, Bappeda masih mengalami hambatan terutama pada sumber daya manusia. Sumber daya manusia di Bappeda masih terbatas jumlahnya termasuk kapasitas maupun kapabilitasnya. Dengan perkembangan sistem perencanaan pembangunan, maka pemenuhan kebutuhan sumber daya manusia perencana yang tanggap sangat diperlukan.

Rendahnya kompetensi dari sebagian besar aparatur tersebut secara nyata ditunjukkan oleh rendahnya kemampuan dalam melaksanakan tugas pekerjaan dan jabatan terutama dalam hal mengambil keputusan yang berhubungan dengan tugas dan jabatan, menghadapi dan menyelesaikan persoalan atau hambatan yang muncul dalam pelaksanaan tugas dan jabatan, menyelesaikan tugas pekerjaan secara efisien efektif, dan tepat waktu, serta memenuhi tuntutan kinerja yang sudah ditetapkan. Terdapat 3 (tiga) sasaran strategis yang dilaksanakan Bappeda ditahun 2018, sasaran tersebut adalah: meningkatnya kesesuaian arahan penggunaan lahan, meningkatnya perencanaan yang partisipasif dan akuntabel, dan penguatan Sistem Informasi Daerah (SIDa). Kemudian terdapat 13 (tiga belas) indikator kinerja utama yang dilaksanakan oleh Bappeda sebagai dasar pengukuran keberhasilan pencapaian suatu tujuan dan sasaran strategis yang telah ditetapkan yaitu:

Tabel 1
Target dan Realisasi Capaian Kinerja Tahun 2018

No	Indikator Kinerja Utama	Satuan	Target	Realisasi	%	Penilaian Kinerja
1	Jumlah dokumen tata ruang yang disusun	Dokumen	6	1	16.67	SR
2	Jumlah dokumen koordinasi perencanaan tata ruang	Dokumen	2	1	50.00	SR
3	Jumlah dokumen perencanaan yang disusun tepat waktu	Dokumen	10	10	100.00	ST
4	Jumlah dokumen evaluasi yang disusun setiap tahun	Dokumen	3	2	66,67	S
5	Jumlah laporan koordinasi perencanaan yang disusun setiap tahun	Dokumen	14	14	100.00	ST
6	Persentase keselarasan RKPD terhadap RPJMD	Persen	96.00	98.96	103.08	ST
7	Persentase keselarasan KUA PPAS terhadap RKPD	Persen	95.00	100.00	105.26	ST
8	Persentase pelaksanaan program kegiatan RPJMD ke dalam RKPD	Persen	91.00	97.20	106.81	ST
9	Persentase usulan musrenbang yang terakomodir dalam dokumen penganggaran	Persen	35.00	31.25	89.29	T
10	Jumlah aparatur yang memiliki sertifikat fungsional perencana	Orang	4	0	0.00	SR
11	Tingkat ketersediaan data evaluasi kinerja setiap tahunnya	Tersedia	V	V	100.00	ST
12	Jumlah kajian yang disusun	Kajian	2	1	50.00	SR

13	Jumlah dokumen statistic daerah yang tersdia	Dokumen	4	4	100.00	ST
Rata-Rata Capaian Penilaian Kinerja						75.89 S

Sumber: Bappeda Rokan Hulu, 2018

Dari 13 (tiga belas) indikator kinerja utama nilai capaian kinerja Bappeda Tahun 2018 sebesar 75.89 persen pada kategori “sedang”, dimana terdapat 7 (tujuh) indikator dikategorikan "sangat tinggi", 1 (satu) indikator dikategorikan "tinggi", 1 (satu) indikator dikategorikan "sedang" dan 4 (empat) indikator dikategorikan "sangat rendah". Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Rokan Hulu masih memiliki keterbatasan aparatur dalam hal perencanaan, terutama aparatur yang memiliki sertifikat fungsional perencana. Capaian target aparatur yang memiliki sertifikat perencana pada tahun 2018 masih sangat rendah. Dari target 4 orang tidak satupun terealisasikan untuk mendapatkan sertifikat fungsional perencana.

Sebagaimana diketahui bahwa sejak bergulirnya reformasi, pemerintah terus menyempurnakan peraturan di bidang kepegawaian yaitu dengan mengeluarkan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas UU Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, dan diikuti dengan berbagai Peraturan Pemerintah pelaksanaannya. Pada Tahun 2014 Pemerintah kembali mengeluarkan undang-undang kepegawaian yang baru pengganti UU.No.43 Tahun 1999 yaitu Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Dalam UU.No.5 Tahun 2014 (pasal 70) ditegaskan : (1) setiap pegawai ASN memiliki hak dan kesempatan untuk pengembangan kompetensi, antara lain melalui pendidikan dan pelatihan (diklat), kursus, seminar, dan penataran; (2) Dalam pengembangan kompetensi setiap Instansi Pemerintah wajib menyusun rencana pengembangan kompetensi tahunan yang tertuang dalam rencana kerja anggaran tahunan instansi masing-masing.

Implementasi kebijakan pengembangan kompetensi aparatur ASN diharapkan dapat mewujudkan atau menciptakan ASN yang memiliki kompetensi tinggi dalam menjalankan tugas dan jabatan secara profesional. Untuk itu, sangat wajar apabila pemerintah daerah memberikan perhatian yang memadai terhadap pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN/PNS) daerah baik dari segi perencanaan program, penyediaan sarana dan prasarana maupun anggaran yang memadai. Permasalahan yang ada saat ini yaitu belum memadainya jumlah tenaga teknis perencanaan, penelitian dan pengkajian. Hal ini menunjukkan perlunya upaya pengembangan sumber daya aparatur perencana di BAPPEDA Rokan Hulu. Pengembangan didasarkan pada fakta bahwa seorang pegawai membutuhkan serangkaian pengetahuan, keahlian dan kemampuan yang berkembang supaya bekerja dengan baik dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

Salah satu jabatan yang memiliki peranan penting dalam perencanaan pembangunan adalah Jabatan Fungsional Perencana (JFP). Berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 16 Tahun 2001 tentang Jabatan Fungsional Perencana, bahwa untuk meningkatkan daya guna dan hasil guna sumber daya manusia pada aparatur negara yang bertugas melakukan kegiatan perencanaan pembangunan, diperlukan adanya Pegawai Negeri Sipil yang ditugaskan secara penuh sebagai Perencana. Begitu pula dengan Bappeda Kabupaten Rokan Hulu yang bertanggung jawab di dalam bidang urusan perencanaan pembangunan Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu, dituntut untuk memiliki sumber daya aparatur yang memiliki kompetensi bidang perencanaan. Dalam menghadapi tantangan globalisasi saat ini, maka sumber daya aparatur perencana harus terus ditingkatkan kompetensinya sehingga dapat berperan maksimal dalam membuat dokumen perencanaan, baik jangka pendek, menengah maupun jangka panjang. Berkaitan dengan hal tersebut, Bappeda Kabupaten Rokan Hulu berkewajiban untuk

melaksanakan pengembangan kompetensi aparatur perencana agar mampu mengoptimalkan proses penyusunan dokumen perencanaan pembangunan.

Berdasarkan pemaparan tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana pengembangan kompetensi aparatur perencana pada Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Kabupaten Rokan Hulu serta apa faktor penghambat pengembangan kompetensi aparatur perencana pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Rokan Hulu. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengembangan kompetensi aparatur perencana pada Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Kabupaten Rokan Hulu serta menganalisis faktor penghambat pengembangan kompetensi aparatur perencana pada Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Kabupaten Rokan Hulu.

Spencer and Spencer dalam Sedarmayanti (2016:20) menuliskan pengertian kompetensi *An underlying characteristic's of an individual which is causally related to criterion referenced effective and or superior performance in a job situation*. Undelying characteristics mengandung makna bahwa kompetensi adalah bagian dari kepribadian yang melekat pada seseorang, serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Causally related memiliki arti kompetensi adalah sesuatu yang menyebabkan atau memprediksi perilaku dan kinerja. Criterion referenced mengandung makna kompetensi memprediksi siapa yang berkinerja baik, diukur dari kriteria atau standar yang digunakan. Jadi kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya. Kompetensi adalah segala hal pengetahuan, keahlian, kemampuan, dan karakteristik lain yang menyebabkan seseorang pemegang suatu jabatan mampu melaksanakan peran dan tanggung jawabnya dan memberikan kontribusi bagi pemenuhan kebutuhan organisasi sesuai tingkat jabatan yang dipegangnya dapat diestimasikan bahwa kompetensi yang dibutuhkan agar organisasi dapat survive dalam menghadapi tantangan dan perubahan di masa depan.

Menurut Spencer dalam Moeheriono (2009:8) hubungan antara kompetensi karyawan dengan kinerja sangat erat dan penting sekali, relevansinya ada dan kuat akurat, bahkan karyawan apabila ingin meningkatkan kinerjanya, seharusnya mempunyai kompetensi yang sesuai dengan tugas pekerjaannya (*the right man on the right job*). Pengelolaan sumber daya manusia harus dikelola secara benar dan seksama agar tujuan dan sasaran organisasi dapat dicapai melalui pengelolaan organisasi yang optimal.

Menurut Sedarmayanti (2016:20) manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi merupakan proses pengelolaan sumber daya manusia, dimana proses pengambilan keputusan didasarkan pada informasi kebutuhan kompetensi jabatan dan kompetensi individu untuk mencapai tujuan perusahaan. Kompetensi memberikan dasar yang dapat dipertanggungjawabkan dalam melaksanakan pengelolaan sumber daya manusia, yang mampu membantu organisasi mendapatkan, menempatkan, mempertahankan, dan mengembangkan sumber daya yang handal bagi organisasi di era globalisasi.

Pengembangan kompetensi pekerjaan yang dimaksud diatas dapat mengikuti lingkaran Deming yang terdiri atas fungsi *Plan, Do, Check, dan Action*. Mengacu pada Lingkaran Deming siklus pengembangan kompetensi pegawai dilakukan meliputi empat aktivitas, yaitu perencanaan hasil, pelatihan, penilaian dan pengembangan kompetensi berorientasi pekerjaan (Rampersad:2006). Tujuan pokok yang diinginkan dengan pengembangan sumber daya aparatur dalam organisasi adalah dapat ditingkatkannya kemampuan, keterampilan, dan sikap karyawan atau organisasi sehingga lebih efektif dan efisien dan dalam mncapai sasaran-sasaran program atau tujuan organisasi.

2. METODE

Jenis Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus yang bersifat deskriptif, yaitu prosedur pemecahan masalah yang diteliti dengan menggunakan cara memaparkan data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisa dan diinterpretasikan dengan memberikan kesimpulan. Penelitian ini dilaksanakan di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Rokan Hulu. Penelitian ini menetapkan informan penelitian sebagai sumber informasi untuk memperoleh data yang dibutuhkan dalam penelitian ini dengan menggunakan teknik purposive sampling. Informan dalam penelitian ini adalah orang yang mengetahui permasalahan penelitian secara mendalam. Adapun jumlah informan dalam penelitian ini adalah 10 orang.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Perencanaan

Perencanaan merupakan proses menentukan hasil yang akan dicapai dimasa yang akan datang serta menetapkan tahapan-tahapan untuk mencapai tujuan tersebut. Perencanaan dilakukan dengan menciptakan kesepakatan hasil berdasarkan tujuan kinerja dan pemilihan seperangkat kompetensi yang mendukung tujuan-tujuan antara pegawai dan atasan. Perencanaan sumber daya aparatur harus dilakukan dengan baik, hal ini dilakukan agar aparatur dalam organisasi dengan segala potensinya dapat mendukung tujuan organisasi.

BAPPEDA Kabupaten Rokan Hulu dalam melakukan perencanaan pengembangan kompetensi aparatur dengan terlebih dahulu menyusun kebutuhan pegawai yang akan menempati beberapa jabatan di BAPPEDA melalui analisis jabatan dan analisis beban kerja. Jabatan Fungsional Perencana memiliki kebutuhan yang cukup banyak. Untuk memenuhi kebutuhan tersebut upaya yang dilakukan BAPPEDA adalah dengan meningkatkan kompetensi aparatur dengan memperhatikan kompetensi yang perlukan oleh jabatan tersebut. Upaya yang dilakukan BAPPEDA adalah dengan mengikutsertakan aparatur dalam diklat fungsional perencana agar memiliki sertifikasi fungsional perencana.

Pengembangan kompetensi terdapat dalam dokumen Rencana Strategis BAPPEDA Kabupaten Rokan Hulu tahun 2016-2021. Didalam dokumen perencanaan ini sasaran yang akan dituju adalah meningkatkan perencanaan yang partisipatif dan akuntabel. Kebijakan ini dimaksudkan untuk peningkatan kualitas penyusunan dokumen perencanaan daerah dengan cara peningkatan kemampuan teknis aparatur perencana. Indikator yang akan dicapai adalah peningkatan aparatur yang memiliki sertifikat fungsional perencana. Sepanjang tahun 2016-2021 BAPPEDA Kabupaten Rokan Hulu merencanakan 20 aparatur memiliki sertifikat fungsional perencana.

Kebijakan pengembangan kompetensi di BAPPEDA Kabupaten Rokan Hulu diarahkan pada upaya pemenuhan kompetensi aparatur untuk menempati jabatan fungsional perencana. Perencanaan pengembangan kompetensi yang mengarah pada jabatan fungsional perencana ini dimulai pada tahun 2016. Perencanaan ini dilakukan dengan melihat kebutuhan pentingya tenaga perencanaan yang berkualitas untuk menunjang program pembangunan di daerah.

Perencanaan pengembangan kompetensi bagi aparatur sudah dilakukan oleh BAPPEDA Kabupaten Rokan Hulu. Perencanaan pengembangan kompetensi ini disusun didalam rencana strategis BAPPEDA tahun 2016-2021 yang akan dicapai selama 5 tahun. Dalam setiap tahunnya terdapat target peningkatan kompetensi yang harus dicapai. Perencanaan pengembangan kompetensi mengacu kepada visi dan misi kepala daerah yang terdapat dalam RPJMD. Peningkatan kompetensi aparatur dilakukan dengan memperhatikan kompetensi yang perlukan oleh jabatan. Jabatan Fungsional Perencana memiliki kebutuhan yang cukup banyak. Perencanaan ini dimaksudkan untuk peningkatan kualitas penyusunan

dokumen perencanaan daerah dengan meningkatkan kemampuan teknis aparatur perencanaan. Indikator yang akan dicapai adalah peningkatan aparatur yang memiliki sertifikat fungsional perencana. Sepanjang tahun 2016-2021 BAPPEDA Kabupaten Rokan Hulu merencanakan 20 aparatur memiliki sertifikat fungsional perencana. BAPPEDA juga menyediakan anggaran untuk pengembangan kompetensi aparatur setiap tahunnya, namun realisasinya ada yang terlaksana dan tidak terlaksana tergantung kondisi keuangan daerah.

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang peneliti lakukan, maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan kompetensi aparatur perencana pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Rokan Hulu ditinjau dari kriteria perencanaan adalah belum optimal. Perencanaan pengembangan kompetensi melalui peningkatan aparatur yang memiliki sertifikat fungsional perencana tidak diikuti dengan penunjukan pegawai untuk mengikuti kegiatan tersebut. BAPPEDA juga belum memiliki rencana pengembangan kompetensi pegawai yang tersusun secara sistematis, terintegrasi, dan berkelanjutan.

3.2 Pelatihan

Pelatihan merupakan usaha-usaha untuk memperbaiki kompetensi aparatur atas pekerjaan yang dipegang pada masa jabatannya. Pelatihan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah usaha-usaha yang dilakukan untuk memperbaiki kompetensi aparatur perencana atas pekerjaan yang dipegang aparatur perencana pada masa jabatannya. Kegiatan Diklat Prajabatan merupakan syarat untuk diangkat menjadi PNS, saat ini dilaksanakan melalui kegiatan Pelatihan Dasar CPNS. Diklat Dalam Jabatan merupakan diklat yang dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi jabatan, kegiatan pelatihan ini dimaksudkan untuk mencapai persyaratan kompetensi dalam menduduki jabatan struktural, adapun bentuk diklatnya seperti Diklat Kepemimpinan Tingkat I, II, III, dan IV. Diklat Fungsional dilaksanakan untuk mencapai kompetensi yang sesuai dengan jenis dan jenjang jabatan fungsional masing-masing, kegiatan ini dilaksanakan melalui Diklat Penjurangan Jabatan Fungsional Perencana untuk persyaratan pengangkatan menjadi pejabat fungsional perencana. Diklat teknis dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi teknis yang di perlukan untuk pelaksanaan tugas. Pelatihan dilaksanakan dengan melakukan kerjasama kepada beberapa badan diklat seperti PUSBINDIKLATREN BAPPENAS dan PPSDM Regional Bukit Tinggi.

Pengembangan sumber daya aparatur perencana melalui pendidikan dan pelatihan (diklat) merupakan kewenangan Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan (BKPP) Kabupaten Rokan Hulu. BKPP memiliki peran untuk melakukan koordinasi dan fasilitasi pelaksanaan diklat bagi aparatur yang bertugas BAPPEDA Kabupaten Rokan Hulu khususnya untuk menyelenggarakan Pelatihan Dasar bagi CPNS, menyelenggarakan Diklat Prajabatan CPNS, menyelenggarakan Diklat Teknis, Pembimbingan Teknis serta memfasilitasi pengiriman Diklat Kepemimpinan Tingkat II, III, dan IV. BKPP juga bertugas untuk melakukan inventarisasi, merumuskan dan memproses usulan dari BAPPEDA untuk mengisi jabatan fungsional serta memeriksa dan mengoreksi bahan usulan pengembangan sumber daya manusia aparatur jabatan fungsional.

Saat ini kebutuhan jumlah jabatan fungsional perencana di BAPPEDA Kabupaten Rokan Hulu ini juga belum terpenuhi. Aparatur yang pernah mengikuti diklat dan memiliki sertifikat fungsional perencana terdapat 3 orang, dengan komposisi 2 orang memiliki sertifikat perencana tingkat muda dan 1 orang memiliki sertifikat perencana tingkat madya. Namun hanya 1 orang yang ditugaskan dalam jabatan fungsional perencana, dan 2 orang lainnya bertugas di jabatan struktural. Diklat fungsional perencana dan jabatan fungsional perencana masih dibutuhkan bagi aparatur perencana di BAPPEDA Kabupaten Rokan Hulu. Hal ini dibutuhkan agar aparatur pada jabatan fungsional perencana menjadi ahli dalam bidang perencanaan.

BAPPEDA Kabupaten Rokan Hulu telah melakukan usaha untuk memperbaiki kompetensi aparaturnya dengan mendorong dan mengikutkan aparatur dalam berbagai kegiatan pelatihan. Kegiatan pelatihan dilaksanakan secara internal maupun diluar institusi. Adapun jenis-jenis diklat yang diterima oleh aparatur BAPPEDA Kabupaten Rokan Hulu adalah Diklat Prajabatan, Diklat dalam Jabatan, Diklat Fungsional dan Diklat Teknis. Aparatur yang pernah mengikuti diklat dan memiliki sertifikat fungsional perencana terdapat 3 orang, dengan komposisi 2 orang memiliki sertifikat perencana tingkat muda dan 1 orang memiliki sertifikat perencana tingkat madya.

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang peneliti lakukan, maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan kompetensi aparatur perencana pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Rokan Hulu ditinjau dari kriteria pelatihan adalah belum optimal. Masih banyak aparatur di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Rokan Hulu yang belum mendapatkan pengembangan kompetensi melalui kegiatan pelatihan. Saat ini kebutuhan jumlah jabatan fungsional perencana di BAPPEDA Kabupaten Rokan Hulu ini juga belum terpenuhi.

3.3 Penilaian

Penilaian dilakukan setelah periode tertentu untuk memastikan bahwa kesepakatan kompetensi telah dipenuhi oleh seorang pegawai. Penilaian juga memastikan bahwa hasil yang disepakati telah tercapai. Tahap penilaian ini harus secara detail menunjukkan kemajuan pegawai dalam bidang pekerjaannya. Penilaian dilaksanakan BAPPEDA Kabupaten Rokan Hulu setelah periode satu tahun yaitu di akhir tahun. Penilaian juga membandingkan antara kompetensi jabatan yang dipersyaratkan dengan kompetensi yang dimiliki oleh pemegang jabatan atau calon pemegang jabatan. Penilaian dilakukan dalam periode tertentu untuk memastikan bahwa kompetensi telah dimiliki oleh aparatur perencana di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Rokan Hulu.

Penilaian kompetensi aparatur yang dilakukan oleh Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Rokan Hulu adalah dengan menilai Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan dilakukan setiap akhir tahun. Pejabat yang bertugas menilai SKP adalah atasan langsung dalam jabatan tersebut dan diketahui oleh atasan yang lebih tinggi dalam jabatan tersebut. Sebagai contoh pejabat pelaksana dalam Bidang di BAPPEDA dinilai oleh Kepala Sub Bidang dan diketahui oleh Kepala Bidang dalam Jabatan tersebut. Begitu juga untuk penilaian SKP bagi Kepala Bidang di BAPPEDA maka dinilai oleh atasannya langsung yaitu kepala BAPPEDA. Penilaian capaian SKP ini dengan melihat target dan realisasi kegiatan tugas jabatan dalam periode satu tahun. Target dan realisasi yang diukur dalam SKP ini adalah kegiatan tugas jabatan yang capaiannya dinilai dari kuantitas/output, kualitas/mutu, dan waktu penyelesaian. Dalam SKP ini program dan kegiatan yang dilaksanakan oleh bidang di BAPPEDA harus diletakkan kepada pejabat yang sesuai dengan tugas dan fungsinya. Apabila tugas tersebut berhasil maka itu merupakan prestasi bagi pegawai. Prestasi ini bisa menjadi catatan dalam pengembangan karir. Kemudian penilaian juga dilaksanakan melalui penilaian perilaku kerja pegawai dalam periode satu tahun. Penilaian ini dilakukan untuk melihat bagaimana prestasi kerja aparatur dalam periode satu tahun. Penilaian kompetensi dilaksanakan dengan metode *Assessment Center* di BAPPEDA Kabupaten Rokan Hulu, baru terbatas pada jabatan eselon ii yaitu Kepala BAPPEDA. Sedangkan untuk eselon iii dan eselon iv belum dilaksanakan *assessment*. Meskipun pegawai memiliki prestasi kerja yang baik jika dalam proses *assessment* tidak lulus maka pejabat tersebut tidak dapat menduduki jabatan. *Assessment center* dilakukan untuk mengisi jabatan struktural yang kosong. Penilaian angka kredit untuk kelompok jabatan fungsional dilakukan oleh tim penilai. Penilaian jabatan fungsional di BAPPEDA Kabupaten Rokan Hulu dilakukan oleh tim penilai dari BAPPEDA Provinsi Riau.

Proses penilaian kompetensi yang telah dilakukan di BAPPEDA Kabupaten Rokan Hulu dengan menggunakan metode *Assessment Center* saat ini baru diperuntukkan bagi pegawai yang akan menduduki Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama yaitu pegawai pada tingkat jabatan eselon II. Adapun jabatan pimpinan

tinggi pratama di BAPPEDA Kabupaten Rokan Hulu adalah jabatan Kepala Badan. Kegiatan assessment ini diselenggarakan oleh BKPP Kabupaten Rokan Hulu dengan terlebih dahulu mengadakan seleksi terbuka, dan melaksanakan uji kompetensi bidang dan uji kompetensi manajerial. Saat ini sudah didapatkan 3 (tiga) nama terbaik untuk menduduki Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama yaitu jabatan Kepala Badan Pembangunan Daerah Kabupaten Rokan Hulu. Seluruh tahapan dan proses seleksi terbuka sudah diserahkan ke Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN). BKPP Kabupaten Rokan Hulu masih menunggu rekomendasi dan izin melaksanakan pelantikan dari KASN. Seluruh berkas yang diserahkan akan dinilai oleh KASN untuk melihat apakah seleksi terbuka yang dilaksanakan sudah sesuai dengan aturan dengan melihat hasil dari uji kompetensi bidang dan uji kompetensi manajerial. Jika hasil assessment disetujui maka KASN akan mengeluarkan rekomendasi dan izin pelantikan bagi Jabatan Pimpinan Tinggi ratama.

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang sudah peneliti dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan kompetensi aparatur perencana pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Rokan Hulu ditinjau dari kriteria penilaian dapat disimpulkan baik. Hal ini dikarenakan adanya penilaian kesepakatan hasil yang sepakati oleh masing-masing pegawai melalui penilaian capaian SKP dan penilaian perilaku kerja menunjukkan hasil yang baik. Selain itu untuk memastikan bahwa semua kesepakatan kompetensi telah dipenuhi oleh pegawai dilakukan penilaian kompetensi dengan menggunakan metode *Assessment Center*. Penilaian *Assessment Center* yang dilakukan BAPPEDA Kabupaten Rokan Hulu dilakukan pada calon pemegang Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama.

3.4 Pengembangan Kompetensi Berorientasi Pekerjaan

Pengembangan merupakan segala upaya dalam meningkatkan keterampilan dan pengetahuan umum pegawai sesuai dengan tuntutan pekerjaan agar dapat membantu pencapaian tujuan dengan lebih efisien. Tahap ini merupakan tindak lanjut dari hasil penilaian implementasi kompetensi pada pencapaian kinerja pegawai. Dengan demikian diharapkan kompetensi pegawai selalu mengalami perkembangan sesuai dengan tuntutan kinerja yang disepakati antara pegawai dan atasan.

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang sudah peneliti lakukan maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan kompetensi aparatur perencana pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Rokan Hulu ditinjau dari kriteria pengembangan kompetensi berorientasi pekerjaan dapat disimpulkan baik. Pengembangan kompetensi berorientasi pekerjaan di BAPPEDA dilakukan dengan mengidentifikasi permasalahan yang terjadi disetiap bidang, kemudian melakukan pendampingan terhadap rekan kerja. Pendampingan ini dilakukan oleh aparatur yang telah memiliki kompetensi di bidang perencanaan pembangunan. Pengembangan dilakukan juga dengan mengikutsertakan para pegawai kedalam kegiatan workshop dan seminar berkaitan dengan proses perencanaan daerah. Selain itu pengembangan juga dilakukan dengan memberikan tugas belajar dan izin belajar kepada pegawai.

3.5 Faktor Penghambat Pengembangan Kompetensi Aparatur Perencana pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Rokan Hulu

Hasil riset menemukan bahwa faktor-faktor yang menghambat pengembangan kompetensi aparatur perencana pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Rokan Hulu yaitu:

- a. Koordinasi dan sosialisai antar instansi terkait pengembangan kompetensi masih belum berjalan dengan baik.
- b. Keterbatasan anggaran yang dimiliki oleh Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan uraian-uraian yang telah peneliti kemukakan, maka peneliti mencoba mengambil kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan, yaitu:

- 1) Hasil riset menemukan bahwa pengembangan kompetensi aparatur perencana pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Rokan Hulu adalah belum optimal. Hal ini dikarenakan pada kriteria perencanaan belum memiliki rencana pengembangan kompetensi pegawai yang tersusun secara sistematis, terintegrasi, dan berkelanjutan. Kriteria pelatihan juga menunjukkan bahwa masih banyak aparatur pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Rokan Hulu yang belum mendapatkan pengembangan kompetensi melalui kegiatan pelatihan, kebutuhan jumlah jabatan fungsional perencana di BAPPEDA Kabupaten Rokan Hulu juga belum terpenuhi. Kriteria penilaian menunjukkan bahwa penilaian dilaksanakan melalui penilaian capaian sasaran kinerja pegawai dan penilaian perilaku kerja serta *Assessment Center* untuk calon pemegang Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama. Pengembangan kompetensi berorientasi pekerjaan dilakukan dengan pendampingan terhadap rekan kerja, mengikutsertakan para pegawai kedalam kegiatan workshop dan seminar berkaitan dengan proses perencanaan daerah, serta memberikan tugas belajar dan izin belajar kepada pegawai.
- 2) Hasil riset menemukan bahwa faktor-faktor yang menghambat pengembangan kompetensi aparatur perencana pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Rokan Hulu adalah:
 - a. Koordinasi dan sosialisai antar instansi terkait pengembangan kompetensi masih belum berjalan dengan baik.
 - b. Keterbatasan anggaran yang dimiliki oleh Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu.

5. SARAN

Adapun saran-saran yang dapat peneliti berikan agar menjadi masukan dalam pengembangan kompetensi bagi aparatur perencana Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Rokan Hulu adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mendapatkan aparatur perencana yang berkompetensi dan profesional dibutuhkan komitmen BAPPEDA Kabupaten Rokan Hulu dan BKPP Kabupaten Rokan Hulu dalam menyusun rencana pengembangan kompetensi pegawai yang termuat didalam dokumen HCDP sehingga arah pengembangan kompetensi bisa diketahui oleh BAPPENAS dan instansi terkait lainnya. Standar Kompetensi Jabatan untuk seluruh jabatan di Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah segera disusun agar penilaian kompetensi dengan metode *Assessment Center* bisa dilakukan.
- b. Upaya meminimalisir hambatan yang ditemukan, maka koordinasi antara BAPPEDA Rokan Hulu, BKPP Rokan Hulu, BAPPEDA Provinsi Riau, serta BAPPENAS perlu ditingkatkan dengan mengadakan sosialisasi terhadap program pengembangan kompetensi, agar persyaratan pengembangan kompetensi dapat diketahui oleh pemerintah kabupaten. Alokasi anggaran untuk kegiatan pengembangan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan perlu ditambah, selain dana dari APBD Kabupaten sebaiknya juga dicari sumber pendanaan lain, baik melalui dana dari pemerintah provinsi maupun nasional seperti beasiswa dari BAPPENAS.

DAFTAR PUSTAKA

- [1]. Achmad, S Ruky., 2003., *Sumber Daya Manusia Berkualitas Mengubah Visi Menjadi Realitas.*, Gramedi Pustaka Utama., Jakarta.
- [2]. Amarullah, Dimas., 2018., *Pengembangan Kompetensi Aparatur Perencana Studi Kasus di Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Barat.*, Volume 4 Nomor 3., Jurnal Mahasiswa Universitas Brawijaya.
- [3]. Bungin, Burhan., 2015., *Penelitian Kualitatif Komunikasi, Ekonomi dan Ilmu Sosial Lainnya.*, Prenada Media Grup., Jakarta.
- [4]. Cenzo, David A, De dan Robbins, Stephen., 1996. *Human Resource Management.*, Jhon Wiley and Sons., USA.
- [5]. Cahyani, Ati., 2005., *Strategi dan Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia.*, Indeks., Jakarta.
- [6]. Efendi, Nur., 2015., *Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi di Kantor Pemerintah Kota Bandar Lampung.*, Lampung., Volume 31 Nomor 1., Jurnal Mahasiswa Universitas.
- [7]. Fachrizi, Achmad Resa., 2015., *Pengembangan Kompetensi dalam Menunjang Tugas Pokok Fungsi Aparatur Pemerintah pada Badan Koordinasi Wilayah Pemerintahan dan Pembangunan.*, Volume 29 Nomor 1., Jurnal Mahasiswa Universitas Airlangga.
- [8]. Hidayat, Asep Iwa. 2015. *Model Pendidikan dan Pelatihan Berbasis Kompetensi Bagi Widyaiswara Muda.* Volume 22 Nomor 2. Jurnal Administrasi Pendidikan.
- [9]. Hutapea, Parulian., 2008., *Kompetensi Plus Teori Desain, Kasus dan Penerapan untuk HR serta Organisasi yang Dinamis.*, Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- [10]. Manopo, Christine., 2011., *Competency Based Talent and Performance Management System.*, Salemba Empat., Jakarta.
- [11]. Mathis, Robert. L dan Jackson, Jhon. H., 2001., *Manajemen Sumber Daya Manusia.*, Salemba Empat., Jakarta.
- [12]. Milkovic, George T dan Boudreau, John, W., 1997., *Human Resource Management.*, Richad D, Irwin., Chicago.
- [13]. McEvoy, Glen M., 2015., *A Competency Based Model For Developing Human Resource Professionals.*, Sage Publications., London.
- [14]. Mukhopadhyay., 2011., *A Competency Based Management System for Sustainable Development by Innovative Organization: A Proposal of Method and Tool.*, Sage Publications., London.

- [15]. Moeheriono., 2009., *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Competency Based Human Resource Management.*, Ghalia Indonesia., Surabaya.
- [16]. Mondy, R.W. R.M. Noe, dan S.R. Premeaux., 1999., *Human Resource Management.*, Prentice Hall., New Jersey.
- [17]. Noe, Robert M dan Mondy, Wayne R., 2005., *Manajemen Sumber Daya Manusia.*, Salemba Empat., Jakarta.
- [18]. Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil.
- [19]. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara.
- [20]. Rampersad, Hubert K., 2006., *Total Performance Scorecard Konsep Manajemen Baru Mencapai Kinerja dengan Integritas.*, Gramedia Pustaka Utama., Jakarta.
- [21]. Ruky, Achmad, S., 2014., *Menjadi Eksekutif Manajemen SDM Profesional.*, Andi., Yogyakarta.
- [22]. Sedarmayanti., 2016., *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil.*, Refika Aditama., Bandung.
- [23]. Sugiyono., 2014., *Memahami Penelitian Kualitatif.*, Alfabeta., Bandung.
- [24]. Sulistiyani, Ambar Teguh dan Rosidah., 2003., *Manajemen Sumber Daya Manusia.*, Graha Ilmu., Yogyakarta.
- [25]. Taylor, Heather Getha, Maja Hujar Holmes, and Justin R. Moen., 2018., *Evidence Based Interventions for Cultural Competency Development Within Public Institution.*, Sage Publications., London.
- [26]. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.
- [27]. Yuniarsih, Tjutju dan Suwatno., 2008., *Manajemen Sumber Daya Manusia.*, Alfabeta., Jakarta.
- [28]. Wibowo., 2007., *Manajemen Kinerja.*, Raja Grafindo Persada., Jakarta.
- [29]. Wijayanto, Aris., 2011., *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi Kerja Karyawan Dererminan for Employee's Work Competencies.*, Volume 6 Nomor 2. Jurnal Mahasiswa Institut Pertanian Bogor.