

## **Pengembangan Kapasitas Aparatur Sipil Negara Dalam Mendukung Pembenahan Pemerintah Daerah di Kabupaten Sinjai**

*Arif Ferdian<sup>1</sup>, Syamsiah Hasyim<sup>2</sup>, M.Ardiansyah Makmur<sup>3</sup>*

<sup>1</sup> Universitas Andi Djemma Palopo

<sup>2</sup> Universitas Muhammadiyah Sinjai

<sup>3</sup> Universitas Andi Djemma Palopo

**Ariefferdian663@gmail.com, syamsiah.hasyim@gmail.com,  
Ardyansyahmakmur93@gmail.com**

### **Abstrak**

Pembenahan aparatur Sipil Negara sebenarnya tidak lepas dari usaha mengembangkan kemampuan kapasitas aparatur Sipil Negara. Tahun 2020 jumlah PNS di Sinjai yakni 4.644. Banyaknya PNS di lingkup sinjai berbanding terbalik dengan sistem pelayanan yang diberikan kepada masyarakat hal ini tidak lepas dari dominasi usia 51 tahun keatas sehingga untuk meningkatkan Sumber daya manusia dibutuhkan pengembangan kapasitas Aparutr Sipil Negara oleh karena itu tujuan dalam pen Penelitian untuk menganalisis Pengembangan Kapasitas Aparatur Sipil Negara di Sinjai. Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif adapun teknik pengumpulan data yakni observasi, Studi dokumentasi dan studi literatur. Adapun Teknik analisis data yakni kondensasi, *display* dan *conclousing drawing*. Adapun hasil penelitian yakni pembenahan pemerintah daerah kabupaten Sinjai harus memiliki 3 tingkatan yakni tingkatan Sistem, institusional dan tingkatan individu. Oleh karena itu, dalam meberikan jabatan dan posisi pada ASN untuk memenuhi instansi tertentu dalam artian mutasi, promosi jabatan harus sesuai dengan kemampuan dan tingkat prestasinya bukan berdasarkan unsur politik. Adapun saran dari peneliti yaitu Pemerintah Kabupaten Sinjai dapat melakukan pembenahan apabila mengembangkan tiga indikator yakni tingkat sistem, tingkat institusional, dan tingkat individu.

**Kata Kunci: Pengembangan Kapasitas Aparatur**

## Abstact

Improving the State Civil Apparatus actually cannot be separated from efforts to develop the capacity of the State Civil Apparatus. In 2020 the number of civil servants in Sinjai is 4,644. The number of civil servants in the Sinjai scope is inversely proportional to the service system provided to the community, this cannot be separated from the dominance of the age of 51 years and over so that to increase human resources it is necessary to develop the capacity of the State Civil Apparatus. in Sinjai. This research is descriptive qualitative, while the data collection techniques are observation, documentation study, and literature study. The data analysis techniques are condensation, display, and conclusion drawing. The results of the research, namely the improvement of the Sinjai district government must have 3 levels, namely the system level, institutional level, and individual level. Therefore, in assigning positions and positions to ASN to fulfill certain agencies in terms of transfer, promotions must be under their abilities and level of achievement, not based on political elements. The suggestion from the researcher is that the Government of Sinjai Regency can make improvements if it develops three indicators, namely the system level, institutional level, and individual level..

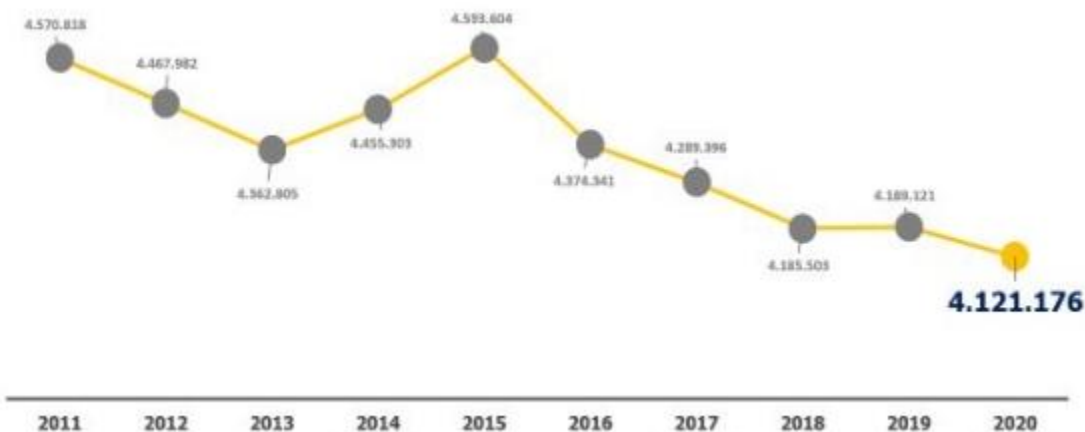
**Keywords :apparatus Capacity Building**

## Pendahuluan

Pembenahan Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan hal yang diperlukan dalam meningkatkan sistem pelayanan dan profesionalisme ASN hal ini sudah dituangkan dalam Undang-Undang No. 5 tahun 2014 tentang Aparatur sipil Negara yakni profesional dan berkinerja, memberikan pelayanan secara adil dan netral, serta menjadi perekat dan pemersatu bangsa. Pengembangan kapasitas Aparatur Sipil Negara tidak lepas dari tujuan UU No.5 Tahun 2014 dengan menerapkan *merit system*, mewujudkan ASN yang handal, berkinerja besar, sejahtera. Pembentukan ASN sangat diperlukan guna meningkatkan kontrol publik yang berorientasi pada kebutuhan warga, nilai serta partisipasi warga baik dalam organisasi pemerintah maupun diluar organisasi pemerintah (Apandi, 2020). Pembentukan ASN dapat dilakukan dengan Pengembangan kapasitas Aparatur Sipil Negara dengan pendidikan dan pelatihan atau program *In-Servie training* (kepimpinan, Fungsional dan Teknis), serta mengikuti perkembangan teknologi (Seraan, et al., 2020). Keberhasilan ASN dapat diukur dalam bentuk pengukuran kinerja, Pengukuran kinerja merupakan elemen yang tidak terpisahkan dalam menggapai keberhasilan pengembangan Apratur Sipil Negara karena didalamnya berhubungan dengan kriteria efisiensi dan efektivitas (Røge & Lennon, 2018).Pembentukan ASN dapat terjadi apabila prosedur rekrutmen berjalan dengan transparansi serta dalam penempatan ASN diposisi tertentu dapat dilakukan dengan mengaplikasikan sistem merit (Ferdian, 2019)

Urgensi dari ASN saat ini yakni *Trust*, kepercayaan masyarakat terhadap ASN mengalami penurunan. Hal ini terjadi dari pendekatan-pendekatan yang tidak bersifat *humanisme*, *profesionalisme* sehingga mengalami penurunan sikap percaya dari warga negara. Pada dasarnya dalam sistem pelayanan seharusnya mengoptimalkan momentum hadirnya generasi melenial di lingkungan ASN dengan cara pengelolaan atau peningkatan SDM (Faedululloh et al., 2020).

Adanya penurunan jumlah ASN sejak tahun 2016 hal tersebut pemerintah menetapkan moratorium pada tahun 2015 dan 2016 (BKN, 2020) Dapat dilihat pada gambar 1.1. Pertumbuhan PNS dari tahun 2011 sampai dengan Juni 2020.



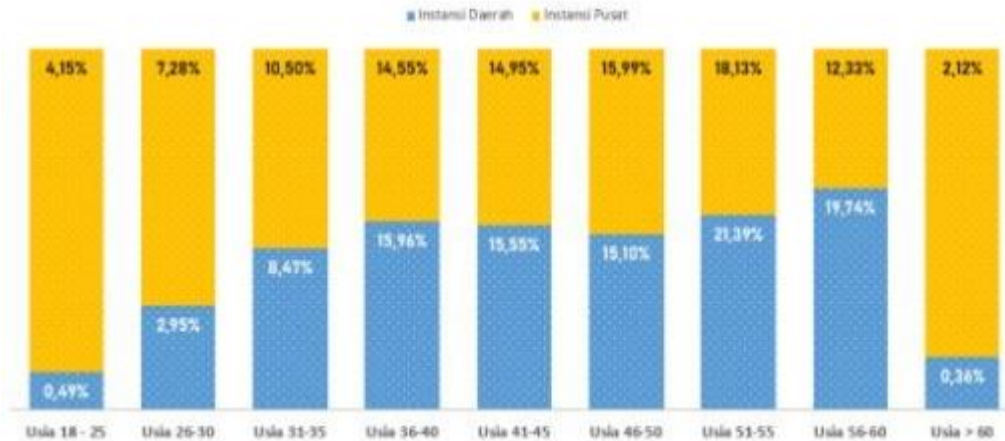
**Gambar 1.1.** Pertumbuhan PNS dari tahun 2011 sampai dengan Juni 2020 (BKN,2020)

Berbagai upaya yang dilakukan *Stakeholder* untuk membantu meminimalisir hambatan dengan berbagai bentuk pelatihan yang terintegrasi. Pengembangan kompetensi ASN dilaksanakan dengan mempertimbangkan aspek terstandarisasi dan penguatan manajemen strategis. ASN juga tidak diperbolehkan memiliki sifat diskriminatif terhadap masyarakat dalam memberikan pelayanan karena pada dasarnya prinsip manajemen ASN yang harus direalisasikan yakni objektif, terencana, terbuka, tepat waktu, akuntabel dan beba dari intervensi politik (Permenpan No.3 Tahun 2020). Oleh karena itu, untuk pengembangan kapasitas ASN diperlukan pengembangan talenta yang tertuang dalam permenpan No 3 Tahun 2020, antara lain : 1). Pengembangan talenta dilaksanakan melalui akselerasi, pengembangan kompetensi, dan peningkatan kualifikasi 2). Peningkatan talenta dengan tugas Belajar 3) pengembangan kompetensi dan peningkatan kualifikasi.

Pembenahan aparatur Sipil Negara sebenarnya tidak lepas dari usaha mengembangkan kemampuan kapasitas aparatur. Mengembangkan kapasitas Aparatur Sipil Negara. Merupakan suatu bentuk usaha yang dilakukan untuk meningkatkan sistem pelayanan di pemerintahan pusat maupun pemerintahan daerah. Jika pengembangan kapasitas aparatur mengalami kendala maka, perlu adanya evaluasi. Oleh karena itu, dapat dilihat mana yang perlu ditingkatkan dan mana yang perlu dipertahankan, diperkuat maupun di prioritaskan tentunya dengan cara apa pencapaian itu dilakukan. Peningkatan kapasitas berfungsi untuk mengendalikan akuntabilitas kinerja organisasi melalui pengukuran berdasarkan perubahan kinerja berdasarkan pengaturan kelembagaan, kepemimpinan, pengetahuan dan akuntabilitas (Seran,at.,all 2019). Pengembangan kapasitas harus dilaksanakan secara efektif dan berkesinambungan agar mampu memberikan layanan yang maksimal kepada warga negara. Oleh karena itu, yang perlu menjadi fokus utama dalam tingkatan-tingkatan pengembangan kapasitas (H. R. R. Soeprapto, 2006), yakni: 1). Tingkat sistem, seperti kerangka kerja yang berhubungan dengan aturan aturan, kebijakan dan kondisi dasar yang mendukung objektivitas kebijakan tertentu; 2). Tingkatan institusional atau keseluruhan satuan, contoh struktur organisasi, proses pengambilan keputusan dalam organisasi-

organisasi, prosedur dan mekanisme pekerjaan, pengaturan sarana dan prasarana, hubungan-hubungan dan jaringan organisasi; 3). Tingkat individual, contohnya keterampilan individu dan persyaratan-persyaratan, pengetahuan, tingkah laku, pengelompokan pekerjaan dan motivasi-motivasi dari pekerjaan orang-orang dalam organisasi.

Tingkatan–tingkatan pengembangan organisasi dibutuhkan untuk menciptakan *good governance*. *Good Governance* merupakan cerminan keberhasilan dalam sektor Public Service untuk mewujudkan itu perlu cara atau strategi dalam mengembangkan kapasitas apratur. Pada dasarnya ukuran berhasilnya pelayanan dapat terlihat puasnya masyarakat atau tidak menerima service dari pemerintah. Hal yang menjadi patokan adalah pelayanan yang tidak berbelit-belit, efektif dan efisien. Untuk meningkatkan hasil organisasi maksimal perlu peningkatan sumber daya manusia, komitmen organisasi, mengembangkan karier dan disiplin kerja serta pelatihan (UU No.5 Tahun 2014). Kendala dalam pengembangan kapasitas organisasi yakni kebanyakan yang menjabat atau ASN yang memiliki jabatan tinggi rata rata kelompok usia diatas 50 tahun sehingga kemampuan dan adaptasi terhadap perubahan lingkungan dan teknologi sangat minim sehingga menghambat dalam proses pemberian layanan kepada warga negara. Kelompok usia 51-55 masih mendominasi jumlah PNS berdasarkan usia disusul dengan kelompok usia 56-60 tahun dapat dikatakan bahwa mayoritas PNS yang ada di Pemerintah pusat dan daerah rata rata berusia diatas 40 Tahun (BKN, 2020). Sehingga birokrasi perlu melakukan regenerasi agar roda pemerintahan berjalan dengan optimal sehingga penyerapan teknologi, kemampuan dan manajemen bertindak secara maksimal dalam pemberian layan kepada warga negara. Dapat dilihat gambar 1.2. perbandingan PNS berdasarkan kelompok usia.



**Gambar 1.2.** perbandingan PNS pusat dan daerah berdasarkan kelompok usia.

Instansi daerah maupun Instansi Pusat masih di dominasi kelompok usia 51 keatas sehingga proses pelayanan yang diberikan kepada warga negara masih menerapkan sistem konvensional hal ini disebabkan ketidakmampuan ASN melakukan penyerapan atau adaptasi teknologi sehingga perlu penerapan UU No.5 Tahun 2014 secara menyeluruh karena dalam undang-undang tersebut berhubungan dengan pengembangan kapasitas Aparatur ASN antara lain peningkatan sumber daya manusia, komitmen organisasi, mengembangkan karier dan disiplin kerja serta pelatihan. Oleh karena itu pengembangan kapasitas di tiap instansi di daerah perlu dilakukan secara berkala

untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat tak terkecuali pemerintahan daerah Kabupaten Sinjai. Untuk sinjai sendiri sampai 2020 jumlah PNS yakni 4.644. Banyaknya jumlah PNS di lingkup Sinjai berbanding terbalik dengan sistem pelayanan yang diberikan kepada masyarakat hal ini tidak lepas dari dominasi usia 51 tahun keatas sehingga untuk meningkatkan Sumber daya manusia dibutuhkan pengembangan kapasitas apalagi saat ini penyerapan anggaran belanja lingkup Kabupaten Sinjai yakni sebesar Rp 1,21 Triliun sedangkan PAD Kabupaten Sinjai sebesar Rp1,19 Triliun lebih ([www. sinjaikab.go.id](http://www.sinjaikab.go.id)). Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk menganalisis pengembangan kapasitas Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam pembenahan pemerintah daerah di Kabupaten Sinjai

## Metode Penelitian

Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif menggambarkan sebuah fenomena atau kejadian dengan apa yang sebenarnya terjadi atau yang ditemukan di lapangan. teknik pengumpulan data yakni triangulasi (gabungan) yakni ; 1). observasi yakni memahami orang atau informan yang terlibat di dalam penelitian tersebut dengan tujuan agar memperoleh suatu informasi yang jelas dan benar; 2). Studi dokumentasi yakni mencari sumber data tertulis dilapangan yang berkaitan dengan masalah yang diteliti. Hal ini dapat untuk menguji, menafsirkan bahkan untuk meramal (Lexy, 2010)3). Studi literatur merupakan teknik penelitian dengan mengumpulkan buku-buku, pamlet, artikel dan lain lain yang berhubungan dengan masalah dan tujuan penelitian. Adapun Teknik analisis data yakni kondensasi, *display data* dan *conclousing drawing*(Ridder et al., 2014).

## Hasil dan Pembahasan

### **Pengembangan Kapasitas Aparatur Untuk Mendukung Pembenahan Pemerintah Daerah**

Pembenahan Aparatur Sipil Negara di lingkup pemerintahan kabupaten Sinjai perlu di maksimalkan untuk menunjang pelayanan kepada masyarakat. Saat ini OPD di kabupaten Sinjai yang terdiri dari 7 Kantor Badan, 22 Kantor Dinas, dan 9 Kantor kecamatan terdiri dari 67 Desa dan 13 Kelurahan. Saat ini, jumlah tenaga Pegawai Negeri Sipil (PNS) termasuk tenaga fungsional tercatat 4.644 orang (BPS Sinjai, 2021). Pada dasarnya yang menjadi patokan untuk memajukan pemerintah Kabupaten sinjai yakni Sumber daya Manusia PNS, pada dasarnya PNS adalah aset organisasi pemerintahan untuk menjalankan sistem pemerintahan di pemkab Sinjai. Sehingga Kualitas dan Kuantitas PNS seharusnya sesuai dengan kebutuhan OPD di kabupaten sinjai bukan karena unsur politik. Penempatan dan pengadaan PNS di pemkab sinjai harus didasarkan pada prinsip “apa” dan baru “siapa” artinya mendahulukan pekerjaan yang akan ditangani berdasarkan “*Job Description*”. Sedangkan siapa merujuk pada kualifikasi orang yang menempati jabatan tersebut berdasarkan pada “*Job specification*”. Oleh karena itu, penempatan PNS di kabupaten Sinjai harus mengedepankan “*The Right Man In The Right Place*”

Alternatif terbaik dalam pembenahan Aparatur Sipil Negara yakni meningkatkan atau mengembangkan kompetensi aparatur. Mengembangkan kompetensi aparatur Pemkab Sinjai perlu penerapan tingkatan-tingkatan pengembangan cccapacity aparatur (R. Soeprapto, 2006) yakni: 1). Tingkat sistem, seperti kerangka kerja yang berhubungan dengan aturan aturan,

kebijakan dan kondisi dasar yang mendukung objektivitas kebijakan tertentu; 2). Tingkat institusional atau keseluruhan satuan, contoh struktur organisasi, proses pengambilan keputusan dalam organisasi-organisasi, prosedur dan mekanisme pekerjaan, pengaturan sarana dan prasarana, hubungan-hubungan dan jaringan organisasi; 3). Tingkat individual, contohnya keterampilan individu dan persyaratan-persyaratan, pengetahuan, tingkah laku, pengelompokan pekerjaan dan motivasi-motivasi dari pekerjaan orang-orang dalam organisasi.

## **Tingkatan Sistem**

Tingkatan Sistem salah satu indikator salah satu indikator yang menjadi strategi dalam meningkatkan Sumber daya manusia Aparatur khususnya ASN di tingkat Pemkab Sinjai. Pada dasarnya tingkatan sistem berhubungan dengan aturan-aturan, kebijakan-kebijakan yang mampu meningkatkan kemampuan dan menguatkan pemerintahan. Dalam peningkatan sistem berbicara tentang komitmen organisasi (Pemerintah) dengan paratur Sipil Negara dengan tujuan untuk mencapai visi misi Pemerintah. Pada dasarnya Komitmen dalam pemerintahan mencakup 3 makna yakni hasrat, keinginan dan keyakinan (Bukit et al., 2017) antara lain : 1). Sebuah hasrat yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut; 2). Sebuah keinginan untuk berusaha keras atas nama organisasi; 3). Sebuah keyakinan pasti dari penerimaan nilai-nilai tujuan organisasi. Cara meningkatkan komitmen tidak lepas dari peran kebijakan pemerintah salah satu bentuk kebijakan untuk meningkatkan komitmen dengan memberikan stimulus kepada aparatur yakni pemberian tambahan penghasilan pegawai. Pemberian tambahan penghasilan pegawai dilingkup pemerintah Sinjai diatur dalam Peraturan Bupati Sinjai Nomor 19 Tahun 2020. Tujuan dari adanya aturan ini yakni meningkatkan kinerja pegawai, meningkatkan disiplin pegawai, meningkatkan motivasi pegawai, meningkatkan kesejahteraan pegawai dan khususnya meningkatkan kualitas pelayanan pegawai. Namun , Untuk memberikan tambahan penghasilan pegawai harus memiliki kriteria yakni prestasi kerja dan beban kerja, kondisi kerja, kelangkaan profesi dan pertimbangan objektif lainnya (Perbup Sinjai No 19 Tahun 2020). Sehingga dengan adanya aturan tersebut dapat menguatkan organisasi dan meningkatkan komitmen Pegawai Negeri Sipil.

Pengembangan kapasitas Aparatur dalam Pemkab Sinjai seharusnya mempertimbangkan sistem manajemen talenta Aparatur Sipil Negara. Dalam (Permenpan No.3 Tahun 2020) manajemen talenta ASN yakni sistem manajemen karier ASN yang meliputi tahapan akuisis , pengembangan, retensi, dan penempatan talenta untuk diprioritaskan pada jabatan jabatan yang ditargetkan berdasarkan tingkat potensial dan kinerja melalui mekanisme tertentu yang dilaksanakan secara efektif dan berkelanjutan untuk memenuhi kebutuhan instansi tertentu. Oleh karena itu, dalam memberikan jabatan dan posisi pada ASN untuk memenuhi instansi tertentu dalam artian mutasi, promosi jabatan harus sesuai dengan kemampuan dan tingkat prestasinya bukan berdasarkan unsur politik. Saat ini masih banyak ASN yang memiliki pangkat dan golongan yang tidak memiliki jabatan disebabkan sistem penempatan pada jabatan jabatan tertentu dalam promosi atau mutasi tidak mempertimbangkan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar tanpa membedakan latar belakang politik, ras , asal usul maupun agama. Pada dasarnya untuk meningkatkan kinerja sebuah organisasi dengan kemampuan ASN dapat terealisasi apabila Permenpan No.3 Tahun 2020 di implementasikan dengan penuh karena

didalamnya terdapat *merit system* untuk meningkatkan proses pelayanan di tiap-tiap Satuan Perangkat Daerah (SKPD) Kabupaten Sinjai.

Kualitas SDM Aparatur Sipil Negara seharusnya tidak hanya melihat dari jabatan pangkat dan golongan karena di lain pihak pangkat dan golongan bukan tolak ukur kualitas Sumber Daya Manusia ASN. Namun,tidak semata-merta mengesampingkan pangkat golongan karena hal tersebut merupakan indikator atau persyaratan untuk menduduki posisi-posisi tertentu misalnya untuk golongan III dan Glongan IV dapat dilakukan lelang jabatan. Lelang jabatan merupakan salah satu bentuk implementasi UU No.5 tahun 2014 untuk meningkatkan kualitas dan kinerja Pemerintahan. Dapat dilihat tabel dibawa ini Jumlah PNS berdasarkan golongan di Pemkab Sinjai tahun 2020 (BPS Sinjai 2021) :

Pangkat/Golongan/Ruang Hierarchy	2020		Jumlah Total
	Laki-laki Male	Perempuan Female	
(1)	(5)	(6)	(7)
1. I/A (Juru Muda)	0	0	0
2. I/B (Juru Muda Tingkat I)	1	0	1
3. I/C (Juru)	1	0	1
4. I/D (Juru Tingkat I)	9	0	9
<b>Golongan I/Range I</b>	<b>11</b>	<b>0</b>	<b>11</b>
5. II/A (Pengatur Muda)	19	3	22
6. II/B (Pengatur Muda Tingkat I)	90	55	145
7. II/C (Pengatur)	109	174	283
8. II/D (Pengatur Tingkat I)	91	60	151
<b>Golongan II/Range II</b>	<b>309</b>	<b>292</b>	<b>601</b>
9. III/A (Penata Muda)	140	256	396
10. III/B (Penata Muda Tingkat I)	287	460	747
11. III/C (Penata)	266	514	780
12. III/D (Penata Tingkat I)	318	452	770
<b>Golongan III/Range III</b>	<b>1 011</b>	<b>1 682</b>	<b>2 693</b>
13. IV/A (Pembina)	211	235	446
14. IV/B (Pembina Tingkat I)	332	539	871
15. IV/C (Pembina Utama Muda)	16	5	21
16. IV/D (Pembina Utama Madya)	1	0	1
17. IV/E (Pembina Utama)	0	0	0
<b>Golongan IV/Range IV</b>	<b>360</b>	<b>779</b>	<b>1 339</b>
<b>Jumlah/Total</b>	<b>1 891</b>	<b>2 753</b>	<b>4 644</b>

Dapat dilihat tabel diatas dimana jumlah PNS dilingkub Kabupaten Sinjai sebanyak 4.644 orang. Strategi dalam meningkatkan kefektifan dan kinerja PNS di lingkup Kabupaten Sinjai sudah dilakukan sejak tahun 2018 dengan mengimplementasikan Perbup Sinjai No 25 Tahun 2018 tentang Penilaian Kinerja dan Disiplin Aparatur Terintegrasi Secara Elektronik Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sinjai.

## **Tingkatan Instiusional**

Tingkatatan instiusional atau keseluruhan satuan berhubungan dengan struktur organisasi, proses pengambilan keputusan dalam organisasi-organisasi, prosedur dan mekanisme pekerjaan, pengaturan saran dan prasarana, hubungan-hubungan dan jaringan organisasi (Soeprapto, 2006) Pada dasarnya instiusional atau organisasi merupakan suatu wadah atau temaat untuk mengembangkan kapasitasnya secara terusmenerus guna menciptakan hal-hal yang benar benar di inginkan (Badu, Q & Djafri, 2017) Oleh karena itu yang mempengaruhi tingkatan Instiusional yakni:

### *Struktur*

Peningkatan organisasi yang mampu memberikan layanan secara efektif dan efesien di lingkup pemerintahan perlu kerjasama yang menopang dan membantu serta mengetahui tugas masing masing setiap aparatur. Oleh karena itu, disinilah perlu peran satruktur untuk mengatur jalannya sebuah Pemerintahan. Karena, organisasi yang mampu mencapai analogi terunggul antara usaha dan hasil dalam melakukan perannya dapat dikatan sebagai fungsi dari struktur. Adapun fungsi dan kegunaan struktur dalam organisasi (Badu, Q & Djafri, 2017), antara lain :

Kejelasan Taggung Jawab. Semua dalam intansi pemerintahan wajib bertanggung jawab terhadap tugas dan pelaksanaan kewenangannya serta pimpinan yang menyerahkan wewenangnya

Kejelasan Kedudukan. Kejelasan kedudukan atau jabatan organisasi dapat membantu koordinasi dan hubungan yang disebabkan keterkaitan antara penyelesaian tugas diamanahkan terhadap sseorang

Kejelasan Uraian Tugas. Kejelasan dalam uraian tugas dapat mempermudah atasan untuk mengawasi dan mengendalikan pelaksana tugas tersebut, serta para pegawai berkonsentrasi untuk menyelesaikan pekerjaan yang telah diuraikan secara jelas dan terbuka.

Struktur merupakan hal terpenting untuk mengetahui spesialisasi kemampuan aparatur sehingga ketika memiliki kedudukan secara otomatis dia memiliki spesialisasi pekerjaan. Permasalahan yang sering ditemukan dilapangan kemampuan aparatur yang masih minim atau belum mampu menguasai spesialisasi pekerjaan yang diamanahkan kepada mereka. Akibatnya banyak pekerjaan yang harus diselasaikan diambil ahli oleh staff yang notabennya adalah tidak memiliki jabatan atau hanya sebagai tenaga kontrak di instansi tersebut.

### *Kepemimpinan*

Kepemimpinan menurut (goleman, 2007) merupakan sebuah proses pengaruh sosial. Kepemimpinan bukanlah kedudukan, jabatan, atau keuntungan-keuntungan, tetapi merupakan tanggung jawab dan merupakan sebuah kegiatan yang bisa diamati, dipahami dan dipelajari serta dapat diaplikasikan ke semua orang dimana saja dan kapan saja. Sehingga kepemimpinan ini merupakan kemampuan individu yang dimiliki seseorang dengan menggunakan kekuasaanya untuk meberikan pengaruh, motivasi dan mendukung usaha orang lain yang memberikan kontribusi (Lian,2017). Majunya organisasi dalam memberikan pelayanan dapat dipengaruhi



oleh pimpinan karena pada dasarnya organisasi yang baik adalah ketika pimpinan mampu menempatkan kepentingan organisasi dan kepentingan pribadi pada posisinya masing-masing. Dalam artian, tidak ada unsur kepentingan pribadi dalam menjalankan pemerintahan semata-mata hanya kepentingan organisasi tersebut.

Kepemimpinan dapat dipahami ada sebuah kekuatan yang terdapat pada figur seorang pemimpin sehingga mampu memberikan motivasi dan pengaruh. Karena pemimpin dituntut untuk berfikir dan bertindak dalam hal ini dalam mengambil sebuah keputusan. Pemimpin yang terbaik dan terefektif bertindak berdasarkan salah satu dari enam pendekatan yakni visioner, pembimbing, afiliatif demokratis, pentapan kecepatan dan memerintah menurut (Goleman, 2007). Oleh karena itu, untuk meningkatkan kapasitas ASN harus memiliki gaya kepemimpinan yang mengutamakan sebuah organisasi serta harus memiliki syarat-syarat (Lian, 2017) yakni memiliki visi untuk berubah, memerangi ketakutan akan perubahan, berfikir berani mengambil resiko, memiliki suatu rencana usulan yang dinamis, mematahkan aturan, beri setiap orang dua pekerjaan, kolaborasi, menerima kegagalan, membangun prototipe dan bersemangat.

### *Perilaku Kelompok*

Perilaku kelompok sangat berperan penting dalam tingkat Institusional karena pada dasarnya kondisi organisasi terpengaruh dengan dengan dominan dari suatu kelompok. Hal ini terjadi karena pada dasarnya manusia memiliki kebutuhan dan tujuan berbeda-beda antara satu sama lain. Akhirnya muncul beragam karakteristik yang secara pasti akan memiliki kemampuan yang tinggi apabila diwujudkan dalam suatu kebutuhan dan tujuan yang sama sehingga dasar dari itulah terbentuk perilaku kelompok. Dalam sebuah organisasi peran kelompok sangat berpengaruh kemajuan organisasi tersebut. Oleh karena itu, anggota harus termotivasi untuk bergabung dan menganggap kelompok merupakan wadah untuk memajukan organisasi dengan tujuan dan pikiran yang sama. Dengan adanya kelompok dalam sebuah organisasi akan membangun sifat kebersamaan dan kekeluargaan yang mampu meningkatkan dan tercapainya tujuan organisasi, pada dasarnya mau tidak mau ketika berada pada suatu organisasi yang sama atau instansi yang sama harus mampu berbaur dengan kelompok tersebut untuk meningkatkan informasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas-tugas dari instansi tersebut. Sehingga, dalam menjalankan tugas tidak merasa terbebani dan melukn pekerjaannya tekanan.

Kepemimpinan, struktur dan perilaku kelompok dalam sebuah tingkatan institusional merupakan hal yang utama dalam mengembangkan sebuah organisasi disisi lain dengan adanya struktur mampu mengetahui *Job desk* masing-masing sehingga struktur bukan hanya sebuah tingkatan dan klasifikasi pekerjaan tetapi merupakan bagan dalam menghidupkan dan mengembangkan organisasi ketika organisasi pemerintahan berjalan dengan baik dengan memberikan *public service* kepada Citizenship maka, pegawai yang berada pada organisasi tersebut memiliki kualitas SDM yang memadai. Disatu sisi pengambilan keputusan dari seorang pemimpin merupakan bagian terpenting untuk meningkatkan kemampuan pegawai di setiap instansi tersebut karena seorang pemimpin yang baik mampu memberikan semangat, motivasi kepada bawahannya. Oleh karena itu, strategi dalam peningkatan institusional dengan mengedepankan kemampuan pemimpin dan pengisian jabatan yang ada distruktur harus sesuai dengan klasifikasi ilmu atau kemampuannya serta menciptakan rasa memiliki organisasi tersebut. Perilaku kelompok merupakan suatu wadah yang mampu membuat pekerjaan dan pelayanan tanpa beban dan

mampu menjadi tempat untuk menampung kerisauan mengenai masalah instansi maupun pribadi individu

### **Tingkat individual**

Tingkat individual, merupakan kemampuan dalam keterampilan individu dan persyaratan-persyaratan, pengetahuan, tingkah laku, pengelompokan pekerjaan dan motivasi-motivasi dari pekerjaan orang-orang dalam organisasi. Pengembangan Kapasitas Aparatur dapat diukur dari kemampuan SDM pegawai di tingkat Pemkab sinjai seperti kompetensi individu, meliputi pengetahuan, tingka laku dan keterampilan. Pada tingkat indivu yang menjadi patokan adalah keterampilan yang diperlukan seseorang yang memiliki kemampuan secara konsisten dan memiliki tingkat kinerja apabila hal ini ada di tiap individu pegawai di lingkup Kabupaten sinjai maka pemerintahan yang efektif dan efisien dapat terealisasi dengan baik ketika hal tersebut di dukung tekhnologi yang memadai. Pada tingkat individu yang menjadi patokan dalam membenahan pemerintahan Kabupatenn sinjai yakni kompetensi Aparutr sipil Negara.

Kompetensi sendiri dapat dipahami sebuah kombinasi antara keterampilan (Skill), atribut rasional, dan pengetahuan yang tercermin melalui perilaku kinerja. Menurut (Milkovich & newman, 2005), kompetensi dapat diklasifikasikan dalam tiga kelompok yakni :

1. Personal karakteristik, karakteristik pribadi ini termasuk integritas pribadi, kematangan pendapat, fleksibilitas dan menghormati orang lain.
2. Visionary, meruakan kompetensi yang paling tinggi tingkatannya yang dapat di ekspresikan sebagai perspektif global yang dimilikinya. Dalam hal ini dibutuhkan sebuah gagasan dalam menggerakkan organisasi ke arah yang baru, dan pandai menyampaikan pendapat tentang implikasi kecenderungan baik dalam menghadapi tantangan, peristiwa-peristiwa atau komunitas.
3. *Organisation Specific*, pada dasarnya terdapat kompetensi-kompensi secara khusus yang hanya dapat diterapkan di instansi atau organisasi tertentu.

Kompetensi merupakan hal penting yang harus dimiliki tiap Aparatur Sipil Negara saat ini yang dibutuhkan adalah kompetensi yang mampu mengikuti perubahan zaman. Oleh karena itu strategi yang paling efektif dalam pengembangan SDM Pegawai Negeri Sipil hendaknya didukung oleh beberapa faktor(Bukit et al., 2017), yakni:

adanya seleksi SDM yang baik untuk mendapatkan atau menciptakan pegawai yang berkualitas,  
Merancang keselarasan antara kebutuhan organisasi dan kemampuan pegawai,  
menyediakan sarana, prasarana dan teknologi yang sesuai untuk pengembangan pegawai  
Komitmen yang tinggi dari setiap elemen organisasi untuk melakukan pengembangan pegawai secara berkesenambungan

Apabila kompetensi pegawai berjalan dengan baik maka daya dukung dari organisasi akan berjalan dengan baik pula. Pengembangan kapasitas pegawai selain kompetensi juga harus

memiliki beberapa unsur yakni jujur dan disiplin, bergirah dalam bekerja, sesuai dengan persyaratan aturan atau undang-undang, loyal dan berdedikasi. Oleh karena itu, tingkatan individu merupakan hal yang berperan penting dari ketiga indikator tersebut karena kemajuan dan pemberian layanan dan kepuasan masyarakat tergantung pegawai yang melayaninya.

## **Penutup**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan pembahasan diatas maka peneliti menyimpulkan bahwa dalam melakukan pembenahan pemerintah daerah kabupaten Sinjai harus memiliki 3 tingkatan yakni *pertama*, tingkatan Sistem. Pada tingkatan ini Pengembangan kapasitas Aparatur dalam pemkab sinjai seharusnya mempertimbangkan sistem manajemen talenta Aparatur Sipil Negara. Dalam (Permenpan No.3 Tahun 2020) manajemen talenta ASN yakni sistem manajemen karier ASN yang meliputi tahapan akuisisi , pengembangan, retensi, dan penempatan talenta untuk diprioritaskan pada jabatan jabatan yang ditargetkan berdasarkan tingkat potensial dan kinerja melalui mekanisme tertentu yang dilaksanakan secara efektif dan berkelanjutan untuk memenuhi kebutuhan instansi tertentu. Oleh karena itu, dalam memberikan jabatan dan posisi pada ASN untuk memenuhi instansi tertentu dalam artian mutasi, promosi jabatan harus sesuai dengan kemampuan dan tingkat prestasinya bukan berdasarkan unsur politik. *Kedua*, Tingkatan Insitusional. strategi dalam peningkatan insitusional dengan mengedepankan kemampuan pemimpin dan pengisian jabatan yang ada distruktur harus sesuai dengan klasifikasi ilmu atau kemampuannya serta menciptakan rasa memiliki organisasi tersebut. Prilaku kelompok merupakan suatu wadah yang mampu membuat pekerjaan dan pelayanan tanpa beban dan mampu menjadi tempat untuk menampung kerisauhan mengenai masalah instansi maupun pribadi individu. *Ketiga*, tingkat individu. Tingkatan ini lebih memprioritaskan kompensasi individu apabila kompetensi pegawai berjalan dengan baik maka daya dukung dari organisasi akan berjalan dengan baik pula. Pengembangan kapasitas pegawai selain kompetensi juga harus memiliki beberapa unsur yakni jujur dan disiplin, bergirah dalam bekerja, sesuai dengan persyaratan aturan atau undang-undang, loyal dan berdedikasi.

### **Saran**

Adapun saran dari peneliti terhadap pembenahan Aparatur Sipil Negara untuk membantu Pemerintah Kabupaten Sinjai yaitu Pemerintah Kabupaten Sinjai dapat melakukan pembenahan apabila mengembangkan tiga indikator yakni tingkat sistem, tingkat insitusional, dan tingkat individu. Pada dasarnya untuk melakukan pembenahan di lingkup pemerintahan Sinjai yang menjadi indikator utama yaitu tingkat individu, keberhasilan sebuah organisasi dipengaruhi kemampuan individu dalam organisasi tersebut. Tingkat sistem dan insitusional hanya sebagai penunjang untuk meningkatkan kemampuan tiap individu dalam organisasi tersebut serta dalam karakter tiap pegawai berbeda dimana karakter pegawai merupakan ciri khas tersendiri yang pada dasarnya sulit untuk di ubah karena pengaruh dari lingkungan. Namun tidak bisa dipungkiri bahwa pembenahan ketiga indikator ini mampu berjalan dengan baik apabila didukung oleh lingkungan eksternal dalam hal ini masyarakat. Pada dasarnya lingkungan eksternal sering menjadi hambatan dan keuntungan dalam sebuah organisasi . Oleh karena itu dalam penelitian ini memiliki kekurangan hanya fokus terhadap lingkungan internal dalam hal ini Pegawai ingkup Kabupaten Sinjai sehingga untuk penelitian berikutnya lebih dominan terhadap lingkungan eksternal dan masyarakat.

## Daftar Pustaka

- Apandi, A. (2020). Strategi Peningkatan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Melalui Peningkatan E-Literasi dan Edukasi Kebijakan Publik. *Cendekia: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 14(1), 27–36. <https://doi.org/10.30957/cendekia.v14i1.608>
- apbd sinjai tahun 2021 resmi disahkan*. (2020). <https://www.sinjaikab.go.id/v4/2020/12/22/apbd-sinjai-tahun-2021-resmi-disahkan/>
- Badu, Q. S., & Djafri, N. (2017). *Kepemimpinan & perilaku organisasi. cetakan kesembilan*.
- Bria Seran, O., N. B. C. Neolaka, M., & Gana, F. (2020). Improving the capacity of the Head of the sub civil service in regional apparatus organisation of the government Malaka district. *Journal of Governance and Accountability Studies*, 1(1), 15–28. <https://doi.org/10.35912/jgas.v1i1.358>
- Bukit, B., Malusa, T., & Rahmat, A. (2017). *Pengembangan Sumber Daya Manusia. Teori, Dimensi Pengukuran*, . file:///C:/Users/Smile/Downloads/manajemen sumber daya manusia ( PDFDrive.com ).pdf
- Dr. H. Bukman Lian, M.M., M. S. (2017). *Kepemimpinan Dan Kualitas Kinerja Pegawai*. <https://id1lib.org/book/10992303/9a0f3c>
- Faedlulloh, D., Maarif, S., Meutia, I. F., & Yulianti, D. (2020). Birokrasi dan Revolusi Industri 4.0: Mencegah Smart ASN menjadi Mitos dalam Agenda Reformasi Birokrasi Indonesia. *Jurnal Borneo Administrator*, 16(3). <https://doi.org/10.24258/jba.v16i3.736>
- Ferdian, A. (2019). Efektivitas Prosedur Rekrutmen Pegawai Tidak Tetap Kebersihan Pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Palopo. *Jurnal I La Galigo Public Administration*, 2(2), 61–71.
- Lexy, J. (2010). Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda
- PERATURAN BUPATI SINJAI NOMOR 19 TAHUN 2020 TENTANG PEDOMAN PEMBERIAN TAMBAHAN PENGHASILAN PEGAWAI DI LINGKUNGAN PEMERINTAH DAERAH, 1 (2020). [http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&AuthType=ip,shib&db=bth&AN=92948285&site=eds-live&scope=site%0Ahttp://bimpactassessment.net/sites/all/themes/bcorp\\_impact/pdfs/em\\_stakeholder\\_engagement.pdf%0Ahttps://www.glo-bus.com/help/helpFiles/CDJ-Pa](http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&AuthType=ip,shib&db=bth&AN=92948285&site=eds-live&scope=site%0Ahttp://bimpactassessment.net/sites/all/themes/bcorp_impact/pdfs/em_stakeholder_engagement.pdf%0Ahttps://www.glo-bus.com/help/helpFiles/CDJ-Pa)
- Ridder, H. G., Miles, M. B., Michael Huberman, A., & Saldaña, J. (2014). Qualitative data analysis. A methods sourcebook. *Zeitschrift Fur Personalforschung*, 28(4). <https://doi.org/10.1177/239700221402800402>

Røge, K. M., & Lennon, N. J. (2018). A study on the criteria of internal transparency, efficiency and effectiveness in measuring local government performance. *Financial Accountability and Management*, 34(4), 392–409. <https://doi.org/10.1111/faam.12176>

Sinjai, B. (2021). *Kabupaten Sinjai dalam Angka Tahun 2021*.

Soeprapto, H. R. R. (2006). The Capacity Building For Local Government Toward Good Governance. *Chest*, 25(1).

Soeprapto, R. (2006). PENGEMBANGAN KAPASITAS PEMERINTAH DAERAH MENUJU GOOD GOVERNANCE. *Vascular Embolotherapy*, 1987, 107–118.

UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 5 TAHUN 2014 TENTANG APARATUR SIPIL NEGARA, 1 (2014).  
[sc.syekhnrjati.ac.id/esscamp/aturan/APARATUR\\_SIPIL\\_NEGARA\\_\(ASN\).pdf%5Cn](http://sc.syekhnrjati.ac.id/esscamp/aturan/APARATUR_SIPIL_NEGARA_(ASN).pdf%5Cn)