

**Manajemen Sumber Daya Aparatur Berbasis Kompetensi  
(Studi Pada Kantor Kecamatan Sukorejo Kota Blitar)**

**Dafid Rino Sulakso**

**Abu Talkah**

Magister Manajemen Universitas Islam Kadiri

**ABSTRAK**

Sumber daya aparatur adalah penggerak utama aktivitas dalam organisasi khususnya pemerintahan yang memerlukan pengetahuan dan keterampilan. Dengan adanya kompetensi akan memberi fokus pada karakteristik personal (pribadi), yang dapat membantu seseorang menghasilkan kinerja yang baik terhadap pekerjaan yang diberikan

Peningkatan kualitas sumber daya aparatur menjadi sangat penting dan perlu dilakukan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan dalam rangka meningkatkan kemampuan dan profesionalisme. Dalam sebuah organisasi kegiatan manajemen sangatlah penting. Manajemen suatu cara yang harus dilakukan agar organisasi tersebut dapat berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Tanpa adanya manajemen, semua kegiatan dan aktivitas kerja yang terjadi di dalamnya menjadi tidak teratur. Aktivitas organisasi pun tidak akan efektif dan efisien. Akibatnya tujuan yang ingin dicapai dalam organisasi tersebut menjadi sulit terealisasi. Kecamatan Sukorejo merupakan salah satu instansi pemerintah dalam penyelenggaraan otonomi daerah di Kota Blitar. Dengan didukung oleh Peraturan Daerah Kota Blitar Nomor 9 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tatakerja Kecamatan dan Kelurahan, telah menjadikan kedudukan kecamatan sebagai unsur pelaksana penyelenggaraan pemerintahan daerah

**Keywords:** *Sumber daya aparatur, Manajemen.*

**A. Latar Belakang Teoritis**

Dengan adanya kompetensi akan memberi fokus pada karakteristik personal (pribadi), yang dapat membantu seseorang menghasilkan kinerja yang baik terhadap pekerjaan yang diberikan. Kualitas sumber daya aparatur merupakan salah satu unsur yang sangat penting dalam mencapai keberhasilan suatu instansi atau organisasi termasuk pemerintahan daerah. Sumber daya aparatur saat ini bukan lagi sekedar alat untuk mencapai tujuan organisasi, tapi sudah merupakan aset yang penting dan dapat dikembangkan. Sehingga organisasi tidak hanya mengejar pencapaian produktivitas kerja yang tinggi tetapi lebih pada kinerja dalam proses pencapaiannya. Hal ini dapat diwujudkan dengan pengelolaan atau manajerial aparaturnya sesuai kompetensinya.

Hal di atas juga dijelaskan oleh **Spencer and Spencer dalam Yuniarsih (2008:23), kompetensi didefinisikan sebagai** *Underlying characteristic's of an individual which is causally related to criterion-referenced effective and or superior performance in a job or situation.* Kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan

dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya.

Peningkatan kualitas sumber daya aparatur menjadi sangat penting dan perlu dilakukan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan dalam rangka meningkatkan kemampuan dan profesionalisme. Sasaran dari pengembangan kualitas sumber daya aparatur adalah untuk meningkatkan kinerja operasional pegawai/aparatur dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan. Selain itu, kualitas sumberdaya aparatur yang tinggi akan bermuara pada lahirnya komitmen yang kuat dalam penyelesaian tugas-tugas rutin sesuai tanggung jawab dan fungsinya masing-masing secara lebih efisien, efektif, dan produktif.

Dewasa ini, pegawai sebagai unsur aparatur negara harus memiliki dedikasi dan kualitas yang tinggi sehingga mampu menghadapi berbagai kesulitan yang akan muncul dalam proses pembangunan. Karena pada masa yang akan datang persoalan-persoalan serta tantangan-tantangan yang akan dihadapi akan semakin berat dan kompleks. Untuk itu, dibutuhkan sumber daya pegawai yang handal dalam

mengantisipasi berbagai persoalan. Realitas menunjukkan bahwa kondisi pegawai masih jauh dari yang diharapkan, dimana kualitas pegawai negeri sipil / aparatur sipil negara di Indonesia selama ini masih belum memuaskan karena rendahnya produktivitas kerja yang ditampilkan. Rendahnya produktivitas pegawai negeri sipil tersebut, disebabkan karena kurangnya dari aspek keterampilan. Siagian ( 1987: 134 ) mengidentifikasi bahwa tiga jenis kelemahan keterampilan yang melekat pada pegawai Indonesia yaitu : 1) Kemampuan manajerial, yaitu kurangnya kemampuan memimpin menggerakkan bawahan, melakukan koordinasi dan mengambil keputusan; 2) Kemampuan teknis, yaitu kurangnya kemampuan untuk secara terampil yang bersifat pembangunan; 3) Kemampuan teknologis, yaitu kurangnya kemampuan untuk memanfaatkan hasil-hasil penemuan teknologi dalam pelaksanaan tugas.

Dalam sebuah organisasi kegiatan manajemen sangatlah penting. Manajemen suatu cara yang harus dilakukan agar organisasi tersebut dapat berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Tanpa adanya manajemen, semua kegiatan dan aktivitas kerja yang terjadi di dalamnya menjadi tidak teratur. Aktivitas organisasi pun tidak akan efektif dan efisien. Akibatnya tujuan yang ingin dicapai dalam organisasi tersebut menjadi sulit terealisasi.

Penerapan sumber daya aparatur pada kepegawaian Kantor Kecamatan Sukorejo Kota Blitar dalam menjalankan kegiatan operasionalnya membutuhkan beberapa faktor yang mendukung untuk tercapainya kinerja yang baik dan produktivitas yang tinggi. Sumber daya aparatur merupakan salah satu faktor terpenting bagi pegawai karena tanpa adanya peran dari sumber daya aparatur yang berkualitas, segala aktivitas dalam suatu kantor tidak akan dapat terlaksana secara optimal. Setiap kantor harus menyadari berhasil atau tidaknya tugas dan fungsi yang dilaksanakan tergantung pada faktor sumber daya aparatur/manusia (SDM). Sumber daya aparatur yaitu orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas dan usahanya kepada organisasi. Bagaimanapun canggihnya sarana

dan prasarana yang dimiliki oleh suatu kantor tanpa ditunjang dengan kemampuan pegawai, pada bagian perlengkapan yang ingin melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik, maka tersebut akan berusaha untuk merubah para pegawainya agar mempunyai mutu serta kinerja yang baik, sehingga membuat para pegawainya lebih produktif dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka. Untuk memperoleh pegawai yang sesuai dengan apa yang diharapkan, maka perlu adanya strategi pengembangan pegawai.

Dalam penelitian ini akan dipusatkan pada lokus Kantor Kecamatan Sukorejo Kota Blitar. Dimana kecamatan merupakan *line office* dari pemerintah daerah karena berhadapan langsung dengan masyarakat dan memiliki tugas untuk membina penyelenggaraan pemerintahan kelurahan. Sebagai institusi yang berhadapan langsung dengan masyarakat yang memiliki dinamika yang tinggi, kecamatan sebagai institusi administrasi memiliki berbagai problematika. Problem yang dihadapi berkaitan dengan banyaknya jumlah penduduk, latar belakang pendidikan, umur, banyaknya Kelurahan di bawahnya, dan lain sebagainya. Tanpa adanya dukungan aparatur kecamatan yang memadai baik segi kualitas ataupun kuantitas, maka sulit untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepada pemerintahan kecamatan.

Kecamatan Sukorejo merupakan salah satu instansi pemerintah dalam penyelenggaraan otonomi daerah di Kota Blitar. Dengan didukung oleh Peraturan Daerah Kota Blitar Nomor 9 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tatakerja Kecamatan dan Kelurahan, telah menjadikan kedudukan kecamatan sebagai unsur pelaksana penyelenggaraan pemerintahan daerah. Dengan kedudukan sebagai unsur penyelenggaraan pemerintahan daerah tersebut, diperlukan peran aktif aparatur Kecamatan Sukorejo dalam rangka untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Kinerja aparatur Kecamatan Sukorejo sangat menentukan bagaimana tujuan dari instansi tersebut dapat tercapai.

Malayu S.P Hasibuan (2014:1) Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Menurut G.R.Terry (dalam Hasibuan, 2008:2). Manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan, perencanaan, pengorganisasian, pengarahan. Untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya

Andrew F. Sikula (dalam Hasibuan, 2008:2). Manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian komunikasi, dan pengambilan keputusan yang dilakukan setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilkan suatu produk barang atau jasa secara efisien.

Harold Koontz dan Chyril O'Donnel (dalam Hasibuan, 2008:3) Manajemen adalah usaha mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain. Dengan demikian manajemen mengadakan koordinasi atas sejumlah aktivitas orang lain meliputi perencanaan, pengorganisasian, penempatan, pengarahan, dan pengendalian.

Pentingnya manajemen pada dasarnya kemampuan manusia itu terbatas fisik, pengetahuan, waktu, dan perhatian sedangkan kebutuhan tidak terbatas. Usaha untuk memenuhi kebutuhan dan terbatasnya kemampuan dalam melakukan pekerjaan mendorong manusia membagi pekerjaan, tugas dan tanggung jawab. Dengan adanya pembagian kerja, tugas dan tanggung jawab ini maka terbentuklah kerja sama dan keterikatan formal dalam suatu organisasi. Dalam organisasi ini maka pekerjaan yang berat dan sulit akan dapat diselesaikan dengan baik serta tujuan yang diinginkan tercapai.

### **Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja (Simamora, 1999:3). Manajemen sumber daya manusia itu merupakan aktivitas atau kegiatan yang dilakukan oleh sumber daya manusia di dalam suatu organisasi yang

dapat digunakan secara efektif dalam mencapai berbagai tujuan. Selanjutnya secara tegas dikemukakan oleh Hasibuan (2014:10), bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Moses N Kiggundu (dalam Indah Puji Hartatik, 2014:14) menyatakan bahwa MSDM adalah pengembangan dan pemanfaatan pegawai dalam rangka tercapainya tujuan dan sasaran individu, organisasi, masyarakat, bangsa, dan internasional yang efektif. Sedangkan menurut Kiggundu tersebut tampak jelas memberikan penekanan pada kata "*development and utilization of personnel for the effective achievement*". Secara garis besar, kalimat tersebut memiliki pemahaman tentang upaya mengembangkan potensi para pegawai melalui beberapa pelatihan, baik yang bersifat umum maupun khusus guna memunculkan pegawai yang benar-benar berkompentensi dalam bidangnya.

Manajemen sumber daya manusia Schuler, Dowling, Smart dan Huber (Dalam Tjutju Yuniarsih, 2008:2). Menyatakan bahwa *human resources management (HRM) is the recognition of the importance of an organization's workforce as vital human resource contributing to the goals of the organization and the utilization of several function and activities to ensure that they are used effectively and fairly for the benefit of the individual the organization and society.* (manajemen sumber daya manusia memberikan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia utama yang memberi kontribusi bagi pencapaian tujuan-tujuan organisasi serta memberikan kepastian bahwa pelaksanaan fungsi dan kegiatan organisasi dilaksanakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat. Manajemen sumber daya manusia bergerak dalam usaha menggerakkan dan mengelola sumber daya manusia di dalam suatu organisasi agar mampu berpikir dan bertindak seperti apa yang diharapkan oleh organisasi. Manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan terhadap manajemen manusia (Sulistiyani dan Rosidah, 2003:10).

### **Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Fungsi MSDM (Dalam buku Indah puji Hartatik, 2014:16) sesuai dengan pengertian manajemen sumber daya manusia yang telah dirumuskan sebelumnya, maka kegiatan-kegiatan pengelolaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi dapat diklasifikasikan kedalam beberapa fungsi. Sebagai ilmu terapan dari ilmu manajemen, MSDM memiliki fungsi manajemen dengan penerapan di bidang sumber daya manusia. Menurut Hasibuan (dalam buku Indah Puju Hartatik, 2014:16) menyebutkan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia dapat dibagi menjadi dua, yaitu fungsi manajemen dan fungsi operasional.

Perencanaan (*Planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

Pengorganisasian (*Organizing*) adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi, dalam bagan organisasi (*organization chart*). Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

Pengendalian (*Controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

### Aparatur Negeri Sipil

Dalam Undang-Undang no 43 Tahun 1999 perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian dalam pasal 1 Ayat 1 menyebutkan; Pegawai Negeri Sipil adalah warga Negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri, atau disertai tugas Negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Menurut kamus umum Bahasa Indonesia W.J.S. Poerwadinata (dalam Faisal Abdullah, 2012:2) kata pegawai berarti: “orang yang bekerja pada pemerintah (perusahaan dan sebagainya)”. Dan “Negeri” berarti “negara” atau “pemerintah”. Jadi pegawai Negeri adalah orang yang bekerja pada pemerintah atau negara.

Kranenburg dalam (Faisal Abdullah, 2012:3) Pegawai Negeri Sipil, yaitu pejabat yang ditunjuk, pengertian ini memberikan penjelasan bahwa pejabat yang tidak ditunjuk atau dalam artian pejabat yang mewakili atas dasar pemilihan seperti anggota legislatif, Hakim Agung, pimpinan Komisi, Presiden dan sebagainya bukanlah pegawai Negeri sipil.

Pegawai aparatur sipil Negara adalah pegawai Negeri Sipil dan pegawai tidak tetap pemerintah (mungkin tenaga kontrak) yang diangkat oleh pejabat yang berwenang secara kompetitif berdasarkan asas merit, dan disertai tugas untuk melaksanakan tugas-tugas pemerintah dan tugas pembangunan negara, profesional, memiliki nilai-nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme serta digaji berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Nampaknya kedepan, terdapat perubahan substansif dalam menerapkan sistem manajemen pegawai negeri sipil, sebab dalam undang-undang berbasis karir yang mengutamakan senioritas, sedangkan dalam rancangan peraturan kepegawaian kedepan menggunakan manajemen berbasis jabatan (*position based personal manajemen system*). Dalam sistem berbasis jabatan dijelaskan pada naskah akademik tersebut penerimaan pegawai tidak dilakukan berdasarkan formasi yang ditetapkan setiap tahun atas dasar

prakiraan jumlah pegawai yang pensiun, meninggalkan atau keluar sebagai Pegawai Negeri Sipil, akan tetapi dalam atas dasar jabatan yang lowong. Pengisian untuk setiap jabatan tersebut dilakukan menerapkan prinsip merit (keahlian), melalui proses rekrutmen secara kompetitif atau terbuka yang dilakukan secara obyektif untuk mendapatkan calon yang memiliki kompetensi yang paling sesuai dengan kompetensi jabatan.

### Kompetensi Sumber Daya Aparatur

Menurut Mitrani et al (Dalam Tjutju Yuniarsih, 2008:19) gerakan mengenai kompetensi telah dimulai pada akhir tahun 1960 an atau awal 1970 an oleh Organisasi Psikologi Industri Amerika. Organisasi tersebut mengidentifikasi banyaknya hasil studi tentang sikap, pengetahuan, prestasi belajar di sekolah tidak dapat menentukan kinerja atau keberhasilan seseorang dalam kehidupan. Temuan tersebut telah mendorong dilakukannya penelitian untuk mengetahui untuk mengetahui variable kompetensi apa yang diperkirakan berpengaruh terhadap kinerja seseorang terlepas dari faktor ras, gender dan sosial ekonomi.

Hal senada Zemke (dalam Tjutju Yuniarsih, 2008:23) menyatakan bahwa “*a competency is a capability of an individual which relates to superior performance in role or job. It may be a knowledge, skill, intellectual, strategy or a cluster of all three that may apply to one or may work units. The level of generality (scope) of a competency statement depend on its intended uses*”. Artinya kompetensi merupakan kemampuan individu yang berhubungan dengan kinerja superior dalam peran dan pekerjaan. Kompetensi meliputi pengetahuan, keterampilan, intelektual, strategi, atau kombinasi dari ketiganya yang mungkin diaplikasikan pada seseorang atau mungkin pada unit kerja.

Bila dilihat dari pegawai secara kelompok. Ulrich (dalam Tjutju Yuniarsih, 2008:24) berpendapat bahwa “Competence represent the knowledge, skills, and abilities that exists among and across employees and groups of employees” artinya bahwa kompetensi menunjukkan pengetahuan, keahlian dan kemampuan yang berada diantara berbagai pegawai atau kelompok pegawai.

Apabila dilihat dari berdasarkan karier pegawai. The National park service (dalam Tjutju Yuniarsih,2008:24) human resources competencies, menyatakan bahwa “competency as a combination of knowledge, skills, and abilities in a particular career field which when acquired, allows a person to perform a task or function at a specifically defined level of proficiency” artinya bahwa kompetensi merupakan kombinasi pengetahuan, keahlian dan kemampuan dalam bidang karier tertentu yang dimiliki sehingga memungkinkan seseorang melaksanakan tugas atau fungsinya pada tingkat keahlian tertentu yang secara spesifik telah ditentukan.

### B. Metode Penelitian

Metode peneliti yang digunakan pada penelitian ini yaitu menggunakan pendekatan kualitatif yang bersifat deskriptif dengan mendeskripsikan kenyataan dari kejadian yang diteliti. Dimana peneliti bermaksud untuk memahami dan menginterpretasikan fenomena yang tampak sebagai sesuatu yang bermakna dan berusaha mengonstruksinya berdasarkan esensi tertentu yang ditangkap selama penelitian berlangsung terutama yang terkait fokus penelitian. Sehingga memudahkan penulis untuk mendapatkan data yang objektif dalam rangka mengetahui dan memahami Manajemen Sumber Daya Aparatur Berbasis Kompetensi (Studi Kasus Pada Kecamatan Sukorejo Kota Blitar) ” yang menitikberatkan pada data skunde dan pendalaman wawancara (deep interview).

Lokasi penelitian adalah tempat dimana peneliti dapat menangkap keadaan sebenarnya dari subjek maupun objek yang diteliti sehingga dapat merangkai data-data yang di dapat menjadi suatu kesimpulan. Dalam penelitian ini di laksanakan pada lingkup kepegawaian atau aparatur yang berada pada Organisasi Perangkat Daerah Kantor Kecamatan Sukorejo Kota Blitar.

Dalam penelitian kualitatif, analisis data dilakukan sejak awal penelitian dan selama proses penelitian dilaksanakan. Data diperoleh, kemudian dikumpulkan untuk diolah secara sistematis. Dimulai dari wawancara, observasi, mengedit, mengklasifikasi, mereduksi, selanjutnya aktivitas penyajian data serta menyimpulkan

data. Teknis analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman dalam Meleong (2001 : 110), yaitu : Pengumpulan informasi ; Reduksi data; Uji confirmability; Penyajian data ; dan pada tahap akhir penarikan kesimpulan

### C. Hasil Dan Pembahasan

Kecamatan Sukorejo terbagi dalam 7 (tujuh) kelurahan, yaitu Kelurahan Pakunden, Kelurahan Blitar, Kelurahan Tlumpu, Kelurahan Turi, Kelurahan Karang Sari, Kelurahan Sukorejo, dan Kelurahan Tanjungsari. Kelurahan terluas adalah Kelurahan Tanjungsari dengan luas wilayah 2,460 Km<sup>2</sup>, sementara kelurahan dengan luas terkecil adalah Kelurahan Turi yaitu 0,51 Km<sup>2</sup> atau sekitar 7,55 % dari luas wilayah Kecamatan Sukorejo.

Kecamatan Sukorejo secara administratif terbagi dalam 7(tujuh) kelurahan, 50 Rukun warga dan 185 rukun Tetangga. Total pengurus LPMK sebanyak 144 orang dan Kader Pembangunan 59 orang. Fasilitas pemerintahan dan sarana prasarana dimasing-masing kelurahan terbilang lengkap dengan harapan dapat meningkatkan pelayanan masyarakat lebih baik dan prima.

Dalam pengembangan tugas sebagai aparatur Negara maka setiap Pegawai Negeri Sipil diangkat dalam jabatan dimana prinsip pengangkatan dalam jabatan tersebut harus profesional sesuai kompetensi dan kode etik, prestasi kerja, jenjang pangkat dan syarat objektif lainnya tanpa membedakan jenis kelamin, suku, agama, ras dan golongan. Hal ini menggunakan arti bahwa dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya haruslah ditempatkan pada jabatan yang sesuai dengan syarat dan syarat jabatan yang dimaksud, sehingga dapat menjalankan tanggung jawabnya sesuai jabatan yang diemban. Dalam menempatkan seorang pegawai pada suatu jabatan yang ada agar seorang pegawai dapat ditempatkan sesuai kompetensi yang dimilikinya Berdasarkan hasil penelitian dan observasi di lakukan pada Kantor Kecamatan Sukorejo sebagai struktur pemerintah pelayanan, public yang bertanggung jawab dalam lingkup Pemerintah yang diperuntukkan untuk mengembangkan Pegawai Negeri Sipil melalui potensi dengan

melakukan wawancara terhadap beberapa orang Pegawai Negeri Sipil sebagai informan dan pegawai negeri sipil lainnya dianggap dapat memberikan informasi terkait tentang Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi Kantor Kecamatan Sukorejo.

Kompetensi yang dimaksud dalam uraian ini merupakan kemampuan individu yang berhubungan dengan kinerja superior dalam peran dan pekerjaan. Kompetensi meliputi pengetahuan, keterampilan, intelektual, strategi, atau kombinasi dari ketiganya yang mungkin diaplikasikan pada seseorang atau mungkin pada unit kerja. Apabila dilihat dari segi karier pegawai, kompetensi merupakan kombinasi pengetahuan, keahlian dan kemampuan dalam bidang karier tertentu yang dimiliki sehingga memungkinkan seseorang melaksanakan tugas atau fungsinya pada tingkat keahlian tertentu yang secara spesifik telah ditentukan. Sehubungan dengan wawancara dibawah dapat ditampilkan data wawancara informan.

Motivasi dalam pembahasan ini adalah pemberian daya pendorong yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Dari motivasi itulah seseorang akan semakin mengerti bahwa segala yang dilakukan itu berarti. Hal ini dapat dipahami bahwa motivasi merupakan aktualisasi daya dan kekuatan yang ada dalam diri seseorang untuk mendorong, merangsang, menggerakkan, membangkitkan dan memberikan harapan pada tingkah laku dan semuanya itu akan mempengaruhi kekuatan dari kegiatan tersebut.

Salah satu karakteristik dari Kompetensi yaitu Sifat dimana individu yang memiliki sifat tertentu yang bisa menjadi pemimpin. Beberapa individu memiliki sifat tertentu yang menjadikan mereka sebagai seorang pemimpin. Berikut hasil wawancara dari salah satu Pegawai Kecamatan Sukorejo berdasarkan indikator watak. dapat disimpulkan bahwa sifat pegawai atau Pegawai dalam menanggapi informasi yang didapatkan ditanggapi secara tenang dan Pegawai tetap menjaga etos kerja, tidak bersifat tertutup terhadap informasi yang

didapatkan supaya semua berjalan dengan baik. Sifat atau tanggapan dari hasil wawancara yang dilakukan kepada Pegawai atau pegawai Kecamatan Sukorejo sesuai dengan yang seharusnya dilakukan apabila mendapatkan sebuah informasi dari luar, ini bertujuan untuk tetap menjaga etos kerja para Pegawai atau pegawai, selain itu agar pegawai atau Pegawai tetap melaksanakan tugasnya sesuai dengan tugasnya masing-masing.

Dalam pembahasan ini menjelaskan bahwa konsep diri merupakan gambaran yang dimiliki seseorang mengenai dirinya yang dibentuk melalui pengalaman-pengalaman yang dia peroleh dari interaksi dengan lingkungan. Konsep diri adalah semua ide, pikiran, kepercayaan dan pendirian yang diketahui individu tentang dirinya dan mempengaruhi individu dalam berhubungan dengan orang lain. Hal ini termasuk persepsi individu akan sifat dan kemampuannya, interaksi dengan orang lain dan lingkungan, nilai-nilai yang berkaitan dengan pengalaman dan objek, tujuan serta keinginannya. Dengan kata lain, konsep diri di definisikan sebagai pandangan pribadi yang dimiliki seseorang tentang dirinya sendiri.

Pengetahuan adalah hasil penginderaan manusia, atau hasil tahu seseorang terhadap objek melalui indera yang dimilikinya (mata, hidung, telinga, dan sebagainya). Dengan sendirinya, pada waktu penginderaan sampai menghasilkan pengetahuan tersebut sangat dipengaruhi intensitas perhatian dan persepsi terhadap objek. Sebagian besar pengetahuan seseorang diperoleh melalui indera pendengaran (telinga), dan indera penglihatan (mata). dapat disimpulkan bahwa Teknis pelayanan yang di laksanakan yang prima dengan mencatat dan membukukan surat masuk dan keluar membuat laporan pekerjaan kantor sesuai dengan pekerjaan masing-masing Pegawai berdasarkan faktor empirik dan melakukan koordinasi. Pelaksanaan pelayanan yang di berikan oleh instansi pemerintah harus mengedepankan pelayanan prima walaupun pelayanan yang diberikan tidak adanya persaingan antar satu instansi dengan instansi lainnya tetapi tolak ukur keberhasilan suatu organisasi bagaimana

organisasi tersebut mempunyai peranan yang besar terhadap pelayanan yang diberikan.

Keterampilan yang dimaksud dalam uraian ini adalah apabila orang tersebut mempunyai kesanggupan untuk berbuat dan melakukan tindakan dengan mudah dan tepat setelah melalui belajar agar terampil seseorang harus belajar, artinya keterampilan seseorang tidak serta-merta bisa terampil melainkan harus dengan pembelajaran terlebih dahulu, semakin seseorang termotivasi mau belajar maka keterampilannya akan semakin terasa. Dan dapat disimpulkan bahwa Dalam mengatur tugas dan kemampuan yang dimiliki di Kecamatan Sukorejo dengan menyusun dan mendata pekerjaan kantor yang akan diselesaikan setiap tahun dan dilakukan secara cepat dalam melaksanakan pekerjaan kantor dengan tidak menunda-nunda pekerjaan yang diberikan oleh atasan. Dalam hal ini keterampilan manajerial Kecamatan Sukorejo sangat baik sehingga pekerjaan yang diberikan dapat diselesaikan. Keterampilan manajerial berkaitan dengan teori, teknik, dan pedoman perilaku, yang bila diaplikasikan secara tepat akan meningkatkan performa keberhasilan.

### **Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Aparatur**

Pengembangan pengetahuan sumberdaya aparatur di Kantor Kecamatan Sukorejo dilakukan dengan pemberian kesempatan melanjutkan pendidikan formal melalui pemberian kesempatan bagi pegawai untuk studi lanjut. Pendidikan formal adalah pembinaan dalam proses pengembangan melalui kegiatan belajar untuk berpikir dalam lembaga pendidikan formal, seperti sekolah, akademi, perguruan tinggi dan sebagainya. Pemberian kesempatan melanjutkan pendidikan formal disamping membawa manfaat bagi individu pegawai akibat dapat mencapai gelar tertentu, organisasi juga memperoleh manfaat karena program investasi sumberdaya aparatur menganut prinsip link and match antara karakteristik pekerjaan dengan program pendidikan formal yang diikuti pegawai. Dengan demikian, pemberian kesempatan studi lanjut bagi pegawai mampu memberikan kontribusi bagi peningkatan kapasitas dan kinerja organisasi.

Kesempatan untuk studi lanjut pendidikan formal pada Kantor Kecamatan Sukorejo diberikan kepada lima orang pegawai, tiga orang pada tahun 2007 dan telah selesai, dua orang pada tahun 2011 dan masih sedang dalam tahap penyelesaian studi. Disamping memberikan manfaat bagi individu pegawai yang bersangkutan, pemberian kesempatan melanjutkan pendidikan formal juga membawa manfaat bagi organisasi dalam bentuk manfaat investasi sumberdaya aparatur (human investment). Model intelektual dikatakan oleh Steward (1997 : 64) merupakan kekayaan organisasi yang berupa kepemilikan materi intelektual pengetahuan dan informasi yang dapat dilakukan melalui pendidikan formal yang diikuti oleh anggota organisasi. Maka melalui pembinaan dalam proses pengembangan melalui kegiatan belajar untuk berpikir dalam lembaga pendidikan formal seperti perguruan tinggi, tentunya akan membentuk pengembangan kemampuan intelektual bagi sumberdaya aparatur pada Kantor Kecamatan Sukorejo.

#### D. Kesimpulan

Untuk memotivasi pegawai diberikan penghargaan berupa piala, piagam, palakat (Satya Lencana) dan pemberian semangat secara batin dan promosi jabatan untuk meningkatkan atau menjaga etos kerja para karyawan tetap gigih dan giat dalam bekerja guna meningkatkan atau menjaga produktivitas.

Cara memimpin atasan terhadap Pegawai sangat baik selalu mengadakan koordinasi dan pertemuan dengan Pegawai, selain itu watak pimpinan selalau berbeda-beda setiap pimpinan yang ada, tetapi tidak mempengaruhi kinerja Pegawai atau pegawai dan semua berjalan dengan tugas pokok dan fungsi yang ada.

Penampilan, tutur bahasa, dan perilaku seorang pegawai terlihat sopan, rapi dan pakaian yang dikenakan sesuai dengan aturan menggunakan seragam dinas, begitu pula dengan bahasa yang di gunakan menggunakan Bahasa Indonesia yang baik dan benar dan di sampaikan secara sopan apabila melakukan komunikasi baik dengan sesama Pegawai atau kepimpinannya.

Pegawai dalam melaksanakan pelayanan Kecamatan Sukorejo pertamamata menerima laporan kemudian di masukkan ke dalam buku administrasi melaksanakan pelayanan prima di lakukan dengan baik dan sopan “Prosedur atau tata cara pegawai memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP)”. Teknis pelayanan yang di laksanakan yang prima dengan mencatat dan membukukan surat masuk dan keluar membuat laporan pekerjaan kantor sesuai dengan pekerjaan masing-masing Pegawai berdasarkan faktor empirik dan melakukan koordinasi.

Bahwa penguasaan sistem administrasi Kecamatan Sukorejo baik dilakukan kerjasama antara bagian-bagian dan menempatkan seseorang dalam suatu jabatan memperhatikan kemampuan yang dimiliki oleh Pegawai atau pegawai. Hal ini sangat membantu karena kemampuan sangat berperan penting dalam penyelesaian tugas yang diberikan kepada pegawai dengan baik.

#### E. Rekomendasi

1. Kebijakan tentang persyaratan atau spesifikasi pekerjaan dalam mekanisme penempatan jabatan bagi Sumber Daya Manusia disarankan agar tidak hanya memperhatikan syarat kepangkatan dan latar belakang pendidikan saja tetapi justru lebih memperhatikan kompetensinya.
2. Seorang pegawai sebaiknya ditempatkan pada suatu jabatan sesuai dengan kompetensinya yang dimilikinya. Kompetensi tidak hanya pengalaman serta lamanya menjadi pegawai, tetapi harus pula lebih memperhatikan tingkat pengetahuan dan keahlian yang dimilikinya sehingga asas pekerjaan dapat segera terwujud.

#### F. Daftar Pustaka

- Abdullah, Faisal. 2012. Hukum Kepegawaian Indonesia. Yogyakarta: Rangkang Education.
- Arikunto, Suharsimi. 2002. Metodologi Penelitian. Penerbit PT. Rineka Cipta.
- Creswell. Jhon W. (2007). *Qualitative Inquiry & Research Design: Choosing Among Five Approaches*. London, Sage Publication.



- Hartatik, Indah Puji. 2014. Mengembangkan SDM. Jogjakarta: Laksana.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2008. Manajemen dasar, pengertian, dan masalah. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkuprawira, Sjafriz. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik. Bogor: Galih Indonesia.
- Moleong, Lexy J. 2001. Metodologi Penelitian Kualitatif, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Sarwono, Jonathan. (2011). *Mixed Methods: Cara Menggabung Riset Kuantitatif dan Riset Kualitatif Secara Benar*. Jakarta, Elex Media Komputino.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung, Alfabeta.
- Sunyoto, Danang. 2012. Teori, kuesioner, dan analisis data Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing).
- Yuniarsih, Tjutju. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta.
- Zainun, Buchari. 1993. Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia. Jakarta: Cv Haji Masagung
- Samsudin Sadili. 2010. Manajemen sumber daya manusia. Bandung: pustaka setia
- Cardoso Gomes Faustino. 2003. Manajemen sumber daya manusia. Yogyakarta: Penerbit Andi
- The Liang Gie, 1992. Ensiklopedia Administrasi, Jakarta : Gunung agung Handoko, Hani T, Susanto A.B, Prama Gede, 2004. Strategi Organisasi, Yogyakarta: PT. Raja Grafinda.