

BAB III

ANALISIS PENGEMBANGAN APARATUR SIPIL NEGARA MELALUI SISTEM MERIT

Dalam bab ini akan menjelaskan mengenai pengembangan Aparatur Sipil Negara di Kota Yogyakarta oleh Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan. Selain itu membahas mengenai keterkaitan dengan sistem merit yang sesuai dengan Undang-Undang No 5 Tahun 2014 dan menurut pasal 43 serta 44 dalam pengembangan Aparatur Sipil Negara. Pembahasan ini dijelaskan secara deskriptif dengan dilengkapi beberapa data yang diperoleh secara kualitatif. Pengembangan Aparatur Sipil Negara berfokus pada sistem yang terdapat dalam kriteria pengembangan serta hal-hal yang berkaitan dengan sistem tersebut. Berikut merupakan proses pengembangan Aparatur Sipil Negara yang terdapat di Kota Yogyakarta oleh Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan adalah sebagai berikut:

A. Pengembangan ASN di Kota Yogyakarta

1. Perencanaan

Pengembangan sendiri mempunyai cakupan yang luas dalam meningkatkan kompetensi maupun kualitas aparatur. Pengembangan dapat dikatakan sebagai persiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang berada dibawah ataupun diatas dalam suatu organisasi, perusahaan, maupun instansi pemerintahan. Sasaran dan program yang terdapat dalam pengembangan dimaksudkan untuk mengantisipasi apabila terjadi perubahan yang tidak direncanakan. Bila diukur apakah pengembangan dapat menjadi point utama dalam penambahan nilai

kualitas pegawai, hal ini dapat dilihat dengan seberapa besar kontribusi yang diberikan dan berkelanjutan terhadap pegawai. Menurut Undang-Undang No 5 Tahun 2014 telah tertera bahwa pengelolaan manajemen sumber daya yang baik akan menghasilkan pegawai yang memiliki dasar yang baik, profesional, dan jauh dari kata KKN. Selain itu kaitannya dengan sistem merit yang diterapkan oleh BKPP masih dalam tahap uji coba. Tolak ukur yang terdapat dalam sistem merit seperti kualifikasi, kompetensi, dan kinerja bagi pegawai dapat dikatakan cukup dalam hal perencanaan pengembangan.

Gambaran umum dari pengembangan lebih kepada kualitas dan mutu dari aparatur. Prestasi dan kinerja merupakan dua komponen yang saling berkaitan yang nantinya akan berimbas kepada keefektivitasan individu dalam menyelesaikan tugas. Komponen yang penting inilah yang menjadi inti dari pengembangan. Seperti hasil wawancara tanggal 24 Januari 2019 oleh Kepala Bidang Pengembangan BKPP Kota Yogyakarta sebagai berikut:

“Pengembangan bisa dilakukan melalui dua cara yaitu: Pendidikan dan Pelatihan. Pendidikan bisa dilakukan dengan cara pendidikan formal yang mana diberikan tugas belajar menggunakan dana sendiri atau izin belajar dengan menggunakan dana APBD/ Pusat. Selanjutnya pelatihan, pelatihan bisa dilakukan dengan cara penjenjangan atau diklat yang dilakukan untuk CPNS namun jika yang sudah mempunyai jabatan dinamakan dengan diklat kepemimpinan sesuai tingkat jabatannya. Selain diklat kepemimpinan terdapat diklat fungsional yang diperuntukkan sesuai dengan tupoksi masing-masing PNS”.

Peraturan yang menjelaskan mengenai pengembangan manajemen sumber daya manusia terdapat dalam Undang-Undang No 5 Tahun 2014 pasal 43 dan 44. Seperti yang dijelaskan diatas standar yang diberikan dalam pengembangan

dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan. Lembaga Administrasi Negara yang bertugas mengkaji setiap pengembangan dalam sumber daya agar melatih kompetensi bagi pegawai baik secara mandiri atau bersama-sama oleh lembaga pendidikan dan pelatihan. Perencanaan yang sesuai dengan peraturan tersebut akan menghasilkan pegawai yang memiliki kompetensi yang baik. Selain itu diklat yang diselenggarakan oleh BKPP juga terbagi menjadi menjadi tiga yaitu: diklat kepemimpinan, diklat fungsional, dan diklat teknis. Dengan terbaginya diklat menurut jabatan tersebut akan menghasilkan pelayanan yang baik dan menambah kualitas dan mutu dalam setiap aparatur.

Pembahasan mengenai pengembangan diatas sudah berkaitan dengan pendidikan dan pelatihan oleh karena itu nilai dasar dari pengembangan tetap tertuju dengan hasil diklat. Yang tentunya diselenggarakan berdasarkan jenis diklat masing-masing. Selain pengembangan terdapat perencanaan yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi aparatur dengan melihat kesenjangan yang terdapat dari setiap aparatur. Seperti hasil wawancara tanggal 24 Januari 2019 oleh Kepala Bidang Pengembangan BKPP Kota Yogyakarta sebagai berikut:

“Perencanaan yang terdapat di BKPP Kota Yogyakarta melalui Analisis Kebutuhan Diklat, jadi kebutuhan yang sekiranya harus diberikan untuk aparatur dapat dilihat dengan AKD agar sesuai dengan kebutuhan. Melalui AKD ini dapat dilihat apakah terdapat kesenjangan dari setiap PNS yang nantinya akan dijadikan dasar kurikulum diklat yang diberikan”.

Perencanaan pengembangan bagi aparatur akan berdampak bagi pelayanan publik yaitu baik dari segi kompetensi dan kapasitas diri pegawai. AKD

merupakan rancangan utama yang dalam pembangunan suatu program pendidikan dan pelatihan. Langkah yang dilakukan dengan memberikan AKD bagi pegawai karena menilai apakah pengetahuan dan kemampuan sesuai dengan kompetensi diri dalam menyelesaikan suatu tugas. AKD umum dilaksanakan untuk mencapai tujuan suatu organisasi dan mencapai tujuan kompetensi diri pegawai. Apabila AKD yang dilaksanakan tidak sesuai dengan kebutuhan maka dapat dipastikan bahwa pendidikan dan pelatihan yang dilakukan tidak berdasarkan kebutuhan dan akan berdampak pada kompetensi diri.

Identifikasi perencanaan AKD bermanfaat bagi perencanaan pendidikan dan pelatihan karena kedua komponen tersebut secara tidak langsung memiliki kesinambungan. Analisis yang dilakukan bermanfaat untuk mengidentifikasi masalah yang terdapat dalam organisasi. Selain bermanfaat bagi kelangsungan pendidikan dan pelatihan nantinya AKD bermanfaat untuk mengembangkan data dengan mengevaluasi kinerja pegawai. Tidak menutup kemungkinan bahwa setelah AKD dilaksanakan dan memasuki tahap pendidikan dan pelatihan akan meningkat secara signifikan kemampuan aparatur. Maka dari itu dibutuhkan evaluasi dalam setiap bulan untuk menunjang keberhasilan dari suatu organisasi. Karena dari setiap evaluasi akan berdampak pada tingkat keefektifan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan. Jadi analisa mengenai AKD sangat mempengaruhi jenis program yang akan dilaksanakan bagi aparatur.

Segala bentuk AKD yang terdapat di BKPP Kota Yogyakarta mencakup seluruh pemerintahan Kota terutama lingkup Walikota. BKPP merupakan dinas yang menyelenggarakan AKD bagi semua pihak yang membutuhkan diklat sesuai

dengan kebutuhan pegawai. Untuk melengkapi data AKD yang ada dalam BKPP Kota Yogyakarta yang dilakukan pada tahun 2017. Dapat dilihat dalam data berikut:

Sumber: Kepala Bidang Diklat Badan Kepegawaian dan Pendidikan dan Pelatihan Kota Yogyakarta

1. Nama Jabatan : Analis Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan

No.	Nama PNS	Kualifikasi Diklat	Sudah	Belum
1.	Wahyudi Hamzah/ Dinas Sosial	1. Dasar- dasar Perencanaa 2. Penyusunan LAKIP 3. SAKD (Sistem Analisa Keuangan Daerah) 4. Kursus Pengelolaan Keuangan 5. SIM Keuangan Daerah	- - - - -	✓ ✓ ✓ ✓ ✓
2	Andityo Bagus Baskoro, ST/ Dinas Sosial	1. Dasar- dasar Perencanaa 2. Penyusunan LAKIP 3. SAKD (Sistem Analisa Keuangan Daerah) 4. Kursus Pengelolaan Keuangan 5. SIM Keuangan Daerah	- - - - -	✓ ✓ ✓ ✓ ✓
3	Muniroh/ Dinas Kesehatan	1. Dasar- dasar Perencanaa 2. Penyusunan LAKIP 3. SAKD (Sistem Analisa Keuangan Daerah) 4. Kursus Pengelolaan Keuangan 5. SIM Keuangan Daerah	✓ - - - -	- ✓ ✓ ✓ ✓

2. Nama Jabatan : Bendahara

No.	Nama PNS	Kualifikasi Diklat	Sudah	Belum
1.	Anna fardiana, A.Md/ Bagian Protokol	1. SAKD 2. Kursus pengelolaan Keuangan 3. Diklat Pelayanan Publik 4. SIM Keuangan Daerah	- - - -	✓ ✓ ✓ ✓
2	A. Gagat Rifanto/ Kecamatan Danurejan	1. SAKD 2. Kursus pengelolaan Keuangan 3. Diklat Pelayanan Publik 4. SIM Keuangan Daerah	✓ ✓ ✓ ✓	- - - -
3	Sri Ngati'ah/ Bagian Hukum	1. SAKD 2. Kursus pengelolaan Keuangan 3. Diklat Pelayanan Publik 4. SIM Keuangan Daerah	- ✓ - -	✓ - ✓ ✓
4	Setya Rini Ika Hapsari, SE/ Kecamatan Kotagede	1. SAKD 2. Kursus pengelolaan Keuangan 3. Diklat Pelayanan Publik 4. SIM Keuangan Daerah	✓ ✓ - -	- - ✓ ✓
5	Sri Fullawaty Ugara/ Dinas Pertaru	1. SAKD 2. Kursus pengelolaan Keuangan 3. Diklat Pelayanan Publik 4. SIM Keuangan Daerah	- ✓ - -	✓ - ✓ ✓
6	Ani Wijayanti/ Dinas Kebakaran	1. SAKD 2. Kursus pengelolaan Keuangan 3. Diklat Pelayanan Publik 4. SIM Keuangan Daerah	- ✓ - ✓	✓ - ✓ -
7	Rahmawati/Dinas Pemuda dan Olahraga	1. SAKD 2. Kursus pengelolaan Keuangan 3. Diklat Pelayanan Publik 4. SIM Keuangan Daerah	- - - -	✓ ✓ ✓ ✓

3. Nama Jabatan : Pemegang Buku

No.	Nama PNS	Kualifikasi Diklat	Sudah	Belum
1.	Wahyudi/ Bagian Protokol	1. SAKD 2. Kursus pengelolaan Keuangan 3. SIM Keuangan Daerah	- ✓ -	✓ ✓
2	Quirina Asta candra DJ, SE/ Bagian Protokol	1. SAKD 2. Kursus pengelolaan Keuangan 3. SIM Keuangan Daerah	- - -	✓ ✓ ✓
3	Mulyani/ Bagian Hukum	1. SAKD 2. Kursus pengelolaan Keuangan 3. SIM Keuangan Daerah	✓ ✓ ✓	- - -
4	Naeni daryanti, A.Md/ Kecamatan Umbulharjo	1. SAKD 2. Kursus pengelolaan Keuangan 3. SIM Keuangan Daerah	✓ - -	- ✓ ✓
5	Hendri Ananto/ BKPP	1. SAKD 2. Kursus pengelolaan Keuangan 3. SIM Keuangan Daerah	- ✓ ✓	✓ - -
6	Suyoto/ Dinas Sosial	1. SAKD 2. Kursus pengelolaan Keuangan 3. SIM Keuangan Daerah	✓ - -	- ✓ ✓
7	Kecuk Suwandi/ Dinas sosial	1. SAKD 2. Kursus pengelolaan Keuangan 3. SIM Keuangan Daerah	- - -	✓ ✓ ✓
8	Rohana Dian Puspitasari/ Inspektorat	1. SAKD 2. Kursus pengelolaan Keuangan 3. SIM Keuangan Daerah	- - -	✓ ✓ ✓
9	Astutiningsih/ Bagian Umum	1. SAKD 2. Kursus pengelolaan Keuangan 3. SIM Keuangan Daerah	✓ ✓ ✓	- - -

4. Nama Jabatan : Pemelihara Barang

No.	Nama PNS	Kualifikasi Diklat	Sudah	Belum
1.	Sudarsono/ Dinas Pertaru	1. Kursus Pengelola Barang 2. Kursus Simbada	✓ ✓	- -
2	Haryaka Kusmargana/ Sekretariat DPRD	1. Kursus Pengelola Barang 2. Kursus SIMBADA	- -	✓ ✓
3	Paryanto/ BKPP	1. Kursus Pengelola Barang 2. Kursus SIMBADA	✓ -	- ✓
4	Selo Sudibyoy/ Dinas sosial	1. Kursus Pengelola Barang 2. Kursus Simbada	✓ ✓	- -
5	Sabas Tavipiharto/ DPUPKP	1. Kursus Pengelola Barang 2. Kursus SIMBADA	- -	✓ ✓
6	Sugiyanto/ Dinas Pertanian Dan Pangan	1. Kursus Pengelola Barang 2. Kursus SIMBADA	- -	✓ ✓
7	Minuk Puspitaningsih/ Dinas Pendidikan	1. Kursus Pengelola Barang 2. Kursus SIMBADA	- -	✓ ✓
8	Payantono/ Dinas Kesehatan	1. Kursus Pengelola Barang 2. Kursus SIMBADA	✓ -	- ✓
9	Sukimin/ Dinas Kesehatan	1. Kursus Pengelola Barang 2. Kursus SIMBADA	✓ -	- ✓
10	Anang Hari Susanta/ RSUD	1. Kursus Pengelola Barang 2. Kursus SIMBADA	✓ ✓	- -
11	Hadi sartono/ DLH	1. Kursus Pengelola Barang 2. Kursus SIMBADA	- -	✓ ✓
12	Feriawan/ Dinas Perhubungan	1. Kursus Pengelola Barang 2. Kursus SIMBADA	✓ -	- ✓
13	Mardiati Kristantina / Dinas Kominfo dan Persandian	1. Kursus Pengelola Barang 2. Kursus Simbada	✓ ✓	- -
14	Sutaryo / Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil	1. Kursus Pengelola Barang 2. Kursus SIMBADA	✓ ✓	- -
15	Harmarto / Dinas Perindustrian dan Perdagangan	1. Kursus Pengelola Barang 2. Kursus SIMBADA	- -	✓ ✓
16	Methodius Rianto Kuncoro /Dinas Koperasi,UKM, Nakertrans Kota Yogyakarta	1. Kursus Pengelola Barang 2. Kursus SIMBADA	- -	✓ ✓

5. Nama Jabatan : Pengadministrasi Barang

No.	Nama PNS	Kualifikasi Diklat	Sudah	Belum
1.	Bambang W/ Dinas Kebakaran	1. Kursus Pengelola Barang 2. Kursus SIMBADA	- -	✓ ✓
2	Paiman/Sekretariat DPRD	1. Kursus Pengelola Barang 2. Kursus SIMBADA	- -	✓ ✓
3	Agustina Ika Wulandari/ Dinas Pemuda dan Olahraga	1. Kursus Pengelola Barang 2. Kursus SIMBADA	- -	✓ ✓
4	Daliman/ BKPP	1. Kursus Pengelola Barang 2. Kursus SIMBADA	✓ -	- ✓
5	R. Dody Winardono/ Dinas Sosial	1. Kursus Pengelola Barang 2. Kursus SIMBADA	✓ -	- ✓
6	Tri Musdiyanto/ Inspektorat	1. Kursus Pengelola Barang 2. Kursus SIMBADA	- -	✓ ✓
7	Nurhadi/ Dinas perpustakaan dan kearsipan	1. Kursus Pengelola Barang 2. Kursus SIMBADA	✓ ✓	- -
8	Resnawan D, S.TP/ Dinas Pertanian dan Pangan	1. Kursus Pengelola Barang 2. Kursus SIMBADA	- -	✓ ✓
9	Arsidi/ Dinas Pendidikan	1. Kursus Pengelola Barang 2. Kursus SIMBADA	- -	✓ ✓
10	Isnuri/ Dinas Pendidikan	1. Kursus Pengelola Barang 2. Kursus SIMBADA	✓ ✓	- -
11	Wagiyanti/ Dinas Pariwisata	1. Kursus Pengelola Barang 2. Kursus SIMBADA	- -	✓ ✓
12	Aris Supriyanto/ DPPKB	1. Kursus Pengelola Barang 2. Kursus SIMBADA	✓ -	- ✓
13	Sri Sud/ Dinas kesehatan	1. Kursus Pengelola Barang 2. Kursus SIMBADA	- -	✓ ✓
14	Wasinem/ Dinas Kesehatan	1. Kursus Pengelola Barang 2. Kursus SIMBADA	✓ ✓	- -
15	Ruminingsih/ Kesehatan Dinas	1. Kursus Pengelola Barang 2. Kursus SIMBADA	✓ -	- ✓

6. Nama Jabatan : Pengadministrasi Kepegawaian

No.	Nama PNS	Kualifikasi Diklat	Sudah	Belum
1.	Yamhari, A.Md	1. Diklat Pelayanan Prima 2. Administrasi Kepegawaian 3. Kursus pengelola Barang 4. Tata Naskah Kepegawaian 5. SIM Kepegawaian 6. Penilaian Kinerja Pegawai	✓ - - - - -	- ✓ ✓ ✓ ✓ ✓
2	Siti Rochmah/ Dinas Pertaru	1. Diklat Pelayanan Prima 2. Administrasi Kepegawaian 3. Kursus pengelola Barang 4. Tata Naskah Kepegawaian 5. SIM Kepegawaian 6. Penilaian Kinerja Pegawai	- ✓ - - - -	✓ - ✓ ✓ ✓ ✓
3	Sartilah/ Kecamatan Kotagede	1. Diklat Pelayanan Prima 2. Administrasi Kepegawaian 3. Kursus pengelola Barang 4. Tata Naskah Kepegawaian 5. SIM Kepegawaian 6. Penilaian Kinerja Pegawai	- - - - - -	✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓
4	Emi Siamawati/ Sekretariat DPRD	1. Diklat Pelayanan Prima 2. Administrasi Kepegawaian 3. Kursus pengelola Barang 4. Tata Naskah Kepegawaian 5. SIM Kepegawaian 6. Penilaian Kinerja Pegawai	- - - - - -	✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓

7. Nama Jabatan : Pengadministrasi Keuangan

No.	Nama PNS	Kualifikasi Diklat	Sudah	Belum
1.	Tri Yuniarti, SE/ Dinas Pertaru	1. Kursus Pengelolaan Keuangan 2. SAKD 3. Sim Keuangan Daerah	✓ - -	- ✓ ✓
2	Mawukir/ Dinas Kebakaran	1. Kursus Pengelolaan Keuangan 2. SAKD 3. Sim Keuangan Daerah	- - -	✓ ✓ ✓
3	Nur Hayati/ BKPP	1. Kursus Pengelolaan Keuangan 2. SAKD 3. Sim Keuangan Daerah	- - ✓	✓ ✓ -
4	Haryanti/ Dinas Sosial	1. Kursus Pengelolaan Keuangan 2. SAKD 3. Sim Keuangan Daerah	- - -	✓ ✓ ✓
5	Elia Sundari/ DPPKB	1. Kursus Pengelolaan Keuangan 2. SAKD 3. Sim Keuangan Daerah	✓ - -	- ✓ ✓
6	Heru Martanto/ RSUD	1. Kursus Pengelolaan Keuangan 2. SAKD 3. Sim Keuangan Daerah	- - -	✓ ✓ ✓
7	Mulyono/ RSUD	1. Kursus Pengelolaan Keuangan 2. SAKD 3. Sim Keuangan Daerah	- - -	✓ ✓ ✓
8	Triyanta/ RSUD	1. Kursus Pengelolaan Keuangan 2. SAKD 3. Sim Keuangan Daerah	- - -	✓ ✓ ✓
9	Suwardi/RSUD	1. Kursus Pengelolaan Keuangan 2. SAKD 3. Sim Keuangan Daerah	- - -	✓ ✓ ✓
10	Doni Kusnawan/ DLH	1. Kursus Pengelolaan Keuangan 2. SAKD 3. Sim Keuangan Daerah	- - -	✓ ✓ ✓
11.	Istijah // Dinas Kominfo dan Persandian	1. Kursus Pengelolaan Keuangan 2. SAKD 3. Sim Keuangan Daerah	✓ - -	- ✓ ✓

12.	Tusianingsih / / Dinas Kominfo dan Persandian	1. Kursus Pengelolaan Keuangan 2. SAKD 3. Sim Keuangan Daerah	- - -	✓ ✓ ✓
13.	Daru Winarni / Dinas Koperasi, UKM, Nakertrans Kota Yogyakarta	1. Kursus Pengelolaan Keuangan 2. SAKD 3. Sim Keuangan Daerah	- - -	✓ ✓ ✓

8. Nama Jabatan : Pengadministrasi Umum

No.	Nama PNS	Kualifikasi Diklat	Sudah	Belum
1.	Murtijo/ Bappeda	1. Diklat Pelayanan Prima 2. Kursus Pengelola Barang Daerah 3. Tata Naskah Kepegawaian 4. Administrasi Perkantoran 5. Komputer 6. Kursus Simbada	✓ - ✓ ✓ ✓ -	- ✓ - - - ✓
2	Esti ratnaningsih/ Dispertaru	1. Diklat Pelayanan Prima 2. Kursus Pengelola Barang Daerah 3. Tata Naskah Kepegawaian 4. Administrasi Perkantoran 5. Komputer 6. Kursus Simbada	- - - - - -	✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓
3	Ngatija/ kecamatan Kotagede	1. Diklat Pelayanan Prima 2. Kursus Pengelola Barang Daerah 3. Tata Naskah Kepegawaian 4. Administrasi Perkantoran 5. Komputer 6. Kursus Simbada	- - - - - -	✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓

9. Nama Jabatan : Pengelola Data

No.	Nama PNS	Kualifikasi Diklat	Sudah	Belum
1.	Darmawan, SIP/ Dinas Pendidikan	1. Pengumpul dan Pengelahan Data	✓	-
2	Sulistyaningsih/ Dinas kesehatan	1. Pengumpul dan Pengelahan Data	-	✓
3.	Nur Qosim / Dinas Perindustrian dan Perdagangan	1. Pengumpulan dan Pengolah data	-	✓
4.	Muhtarom Ismani / Dinas Penanaman Modal dan Perizinan	1. Pengumpul dan Pengelahan Data	-	✓
5.	Joko Purnama / Kantor Kesatuan Bangsa	1. Pengumpul dan Pengelahan Data	-	✓

10. Nama Jabatan : Pengelola Gaji

No.	Nama PNS	Kualifikasi Diklat	Sudah	Belum
1.	Yamhari, A.Md/ Bagian Protokol	1. Kursus Pengelolaan Keuangan 2. SIM Keuangan 3. SAKD	- - -	✓ ✓ ✓
2	RM. Aris M/ Dinas Kebakaran	1. Kursus Pengelolaan Keuangan 2. SIM Keuangan 3. SAKD	✓ - -	- ✓ ✓
3	Ratna Kristiana/ Dinas Sosial	1. Kursus Pengelolaan Keuangan 2. SIM Keuangan 3. SAKD	- ✓ -	✓ - ✓
4	Indah Sri Wiyati/ Inspektorat	1. Kursus Pengelolaan Keuangan 2. SIM Keuangan 3. SAKD	✓ ✓ -	- - ✓

11. Nama Jabatan : Pengelola SAK

No.	Nama PNS	Kualifikasi Diklat	Sudah	Belum
1.	Maryati/ Kecamatan Danurejan	1. SAKD 2. Kursus Pengelolaan Keuangan 3. Diklat Pelayanan Publik 4. SIM Keuangan	✓ ✓ - ✓	- - ✓ -
2	Novi Widiastuti, A.Md/ Kecamatan Kotagede	1. SAKD 2. Kursus Pengelolaan Keuangan 3. Diklat Pelayanan Publik 4. SIM Keuangan	- - - -	✓ ✓ ✓ ✓
3	Suprihatin/Dinas Petaru	1. SAKD 2. Kursus Pengelolaan Keuangan 3. Diklat Pelayanan Publik 4. SIM Keuangan	- ✓ - -	✓ - ✓ ✓
4	Suprihatin/ Dinas Pertaru	1. SAKD 2. Kursus Pengelolaan Keuangan 3. Diklat Pelayanan Publik 4. SIM Keuangan	- ✓ - -	✓ - ✓ ✓
5	Jarot NH/ Dinas Kebakaran	1. SAKD 2. Kursus Pengelolaan Keuangan 3. Diklat Pelayanan Publik 4. SIM Keuangan	- - - -	✓ ✓ ✓ ✓
6	Ernawati/ Kecamatan Wirobrajan	1. SAKD 2. Kursus Pengelolaan Keuangan 3. Diklat Pelayanan Publik 4. SIM Keuangan	✓ - - -	- ✓ ✓ ✓
7	Evi Zulfiah/ BKPP	1. SAKD 2. Kursus Pengelolaan Keuangan 3. Diklat Pelayanan Publik 4. SIM Keuangan	- - ✓ -	✓ ✓ - ✓

12. Nama Jabatan : Verifikator Keuangan

No.	Nama PNS	Kualifikasi Diklat	Sudah	Belum
1.	R. Iwan Andrianto/DLH	1. Kursus Pengelolaan Keuangan 2. SIM Keuangan 3. SAKD	✓ - -	- ✓ ✓
2	Sariyanto/ DLH	1. Kursus Pengelolaan Keuangan 2. SIM Keuangan 3. SAKD	- - -	✓ ✓ ✓
3	Harji N/ Dinas Kesehatan	1. Kursus Pengelolaan Keuangan 2. SIM Keuangan 3. SAKD	- - -	✓ ✓ ✓
4	Tumirah, SIP/ Kecamatan Danurejan	1. Kursus Pengelolaan Keuangan 2. SIM Keuangan 3. SAKD	✓ - -	- ✓ ✓
5	Aan Prasmanto/ Dinas Pertaru	1. Kursus Pengelolaan Keuangan 2. SIM Keuangan 3. SAKD	- - -	✓ ✓ ✓
6	Endah T/ Dinas Kebakaran	1. Kursus Pengelolaan Keuangan 2. SIM Keuangan 3. SAKD	✓ - -	- ✓ ✓
7	Erwantoro/ BKPP	1. Kursus Pengelolaan Keuangan 2. SIM Keuangan 3. SAKD	- ✓ -	✓ - ✓
8	Subaryani/ Dinas sosial	1. Kursus Pengelolaan Keuangan 2. SIM Keuangan 3. SAKD	- - -	✓ ✓ ✓
9	Gunawan/ Dinas Sosial	1. Kursus Pengelolaan Keuangan 2. SIM Keuangan 3. SAKD	- - -	✓ ✓ ✓

Menurut data diatas terdapat kolom nama, kualifikasi diklat, dan sudah/belum. Dari analisa diatas dapat dikatakan bahwa para pegawai yang masuk dalam AKD tersebut menyampikan kendala apa saja yang mereka rasa kurang menurut kualifikasi diklat dan mencentang tanda sudah/belum untuk diklat yang pernah atau belum diikuti. Karena dari data kualifikasi diklat tersebut para pegawai terlihat dengan adanya kategori yang harus dipenuhi dalam beberapa tugas yang sesuai dengan tupoksi keikutsertaan diklat dalam menunjang kompetensi dan kinerja dapat dimonitoring. Dengan adanya AKD tersebut terlihat

bahwa pegawai yang belum mengikuti pendidikan dan pelatihan cukup banyak, tergantung konsentrasi tupoksi jabatan dalam masing-masing dinas.

Terlebih masih banyak pegawai yang belum mengetahui dasar-dasar perencanaan yang terdapat dalam masing-masing tugas yang diampu. Sistem AKD ini juga bersifat menyeluruh bagi semua pegawai dengan menimbang kebutuhan apakah yang nantinya akan dipenuhi bagi pegawai untuk dilanjutkan pada metode diklat. Seperti halnya dalam bidang perencanaan hingga administrasi keuangan bagi pegawai yang belum mengetahui dan mendapatkan bagaimana pengelolaan yang baik dan benar sesuai dengan sistematika akan diarahkan dan diberikan pelatihan untuk menunjang kinerja agar dapat maksimal.

BKPP yang menampung semua pegawai bukan hanya memfasilitasi dari kalangan internal namun eksternal pula BKPP memberikan fasilitas yang sama dalam hal pelaksanaan pelatihan melalui seleksi AKD. Seperti yang tertera dalam AKD diatas banyak dinas yang masuk dalam AKD sebagai contoh: Dinas Kebakaran, Dinas Sosial, dan Dinas Kesehatan. Dari masing-masing dinas tersebut tentu memiliki analisis kebutuhan yang berbeda. BKPP akan melaksanakan pelatihan yang berdasarkan AKD tersebut sesuai dengan tupoksi masing-masing pegawai dan menurut skala prioritas yang utama. Diklat juga akan dilaksanakan sesuai dengan kekurangan dari pegawai yang diambil dari masing-masing dinas sesuai dengan tupoksi pegawai.

Setelah perencanaan yang diberikan sesuai dengan AKD tindak lanjut yang diberikan akan berdampak pada prospek kemajuan kompetensi setiap aparatur. Hal ini berkaitan pula dengan diklat yang telah dibuat sesuai dengan dasar

kurikulum bagi aparatur. Seperti hasil wawancara tanggal 24 Januari 2019 oleh Kepala Bidang Pengembangan BKPP Kota Yogyakarta sebagai berikut:

“Dari analisa kebutuhan banyak diklat yang dibutuhkan tetapi terdapat skala prioritas dalam penyelenggaraan karena diambil dari banyaknya diklat yang dibutuhkan oleh banyak orang. Namun apabila yang dibutuhkan sedikit biasanya kita mengirim kepada instansi lain terlebih apabila terdapat tawaran dari instansi lain akan dipertimbangkan sesuai dengan kebutuhan pegawai”.

Setelah terjadi perencanaan dan penyelenggaraan dari pengembangan aparatur tentu terdapat kelemahan dan kelebihan oleh karena itu perlu adanya kajian ulang yang membahas mengenai kemajuan dalam pengembangan bagi aparatur sipil agar sesuai dengan undang-undang yang berlaku. Seperti hasil wawancara tanggal 24 Januari 2019 oleh Kepala Bidang Pengembangan BKPP Kota Yogyakarta sebagai berikut:

“Dalam pengembangan yang masih kurang di setiap tahunnya yaitu anggaran dan sumber daya manusia karena di pemerintahan kota sumber daya itu kurang secara kuantitas namun kualitas pegawai tetap kita tingkatkan dengan peningkatan kompetensi melalui diklat. Dan kelebihannya kita sudah memenuhi dalam analisa kebutuhan diklat serta diambil dari skala prioritas mana yang lebih banyak dibutuhkan oleh pegawai dengan menyesuaikan anggaran yang ada”.

Jadi pengembangan yang dilakukan untuk meningkatkan dan menilai kompetensi aparatur dilaksanakan sesuai dengan tingkat kebutuhan pejabat serta staff. Pengukuran secara kuantitas dan kualitas setiap tahunnya dalam penyelenggaraan diklat dapat dilihat dengan jumlah peserta. Apabila banyak peserta yang mengikuti diklat maka dapat dikatakan banyak aparatur yang memiliki kesenjangan dalam kebutuhan dalam bidang tertentu. selain itu pula

anggaran yang dikeluarkan juga terlampau tinggi. Namun apabila peserta diklat menurun dari segi kuantitas dan kualitas cukup memadai dalam unit organisasi. Sehingga kendala dalam hal anggaran dapat diminimalisir. Keuntungan analisa kebutuhan inilah sangat penting dalam penyelenggaraan keberlangsungan pendidikan dan pelatihan.

2. Pendidikan dan Pelatihan

Pengembangan melalui pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kompetensi Aparatur Sipil Negara. Sistem ini dapat dikatakan cara yang baik untuk meningkatkan mutu aparatur karena diselenggarakan sesuai dengan analisis kebutuhan diklat yang nantinya akan menambah kualitas aparatur. Selain itu pendidikan dan pelatihan juga bermanfaat untuk meningkatkan kesempatan kerja kepada seluruh tenaga pegawai dalam suatu organisasi. Terlebih dalam dorongan untuk meningkatkan kemampuan dalam menyelesaikan setiap masalah.

Pendidikan merupakan hal yang formal dalam pengembangan. Pendidikan dimaksudkan untuk membina kompetensi atau kemampuan agar berkembang sesuai arah yang diinginkan oleh organisasi maupun instansi yang bersangkutan. Pendidikan dan pelatihan kini menjadi dua komponen yang berbeda namun saling berkaitan karena pada dasarnya pengembangan dengan metode pendidikan ini akan diterapkan pula dengan pelatihan.

Pelatihan yang berbeda halnya dengan pendidikan merupakan serangkaian pengembangan namun lebih kepada hal yang ditunjukkan maupun dijadikan praktek dalam pengerjaan sesuatu. Pelatihan merupakan keseluruhan dari

rangkaian kegiatan yang memberikan manfaat bagi pegawai untuk memperoleh hingga mengembangkan kompetensi kerja hingga menghasilkan produktivitas dan etos kerja yang maksimal sesuai dengan kemampuan. Pelatihan bagi aparatur ini lebih difokuskan kepada pengalaman serta ilmu pengetahuan sehingga dapat terampil dalam serta bertanggung jawab dengan yang dimilikinya. Pelatihan ini lebih kepada meningkatkan kemampuan dan keahlian Sumber Daya Manusia yang berkiatan dengan fungsi maupun jabatan yang berada dipundaknya.

Penyelenggaraan diklat bukan hanya semata-mata hanya mencapai tujuan dalam suatu tugas namun diselenggarakannya diklat ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi diri aparatur. Kebutuhan diklat yang diselenggrakan oleh BKPP Yogyakarta akan beriringan sesuai dengan Analisis Kebutuhan Diklat yang ada dalam organisasi tertentu. Walaupun dalam setiap organisasi menyelenggarakan diklat namun di BKPP memfasilitasi semua jenis diklat sesuai dengan Operasi Perangkat Daerah. Seperti hasil wawancara tanggal 23 Januari 2019 oleh Kepala Bidang Diklat BKPP Kota Yogyakarta sebagai berikut:

“Diklat yang diselenggarakan oleh BKPP sendiri secara garis besar memiliki tiga jenis diklat yaitu diklat kepemimpinan, diklat fungsional, dan diklat teknis. Didalam diklat tersebut masih banyak kompetensi yang dapat dikembangkan sesuai dengan fungsinya. Namun sejak dikeluarkan peraturan LAN No 10 Tahun 2018 paradigma diklat sudah dirubah sehingga jalur pengembangan kompetensi ASN ada dua melalui pendidikan dan pelatihan sehingga tidak dikenal lagi istilah diklat untuk memaknai suatu kegiatan. Pengembangan kompetensi ASN yang melalui jalur pelatihan secara garis besar dibagi menjadi dua yaitu klasikal dan non klasikal”.

Untuk menelaraskan pernyataan dan melengkapi data penelitian, maka peneliti melampirkan data diklat tahun 2017 yang dilakukan oleh BKPP Kota Yogyakarta, sebagai berikut:

**Tabel 1.8. Jenis Diklat dan Peserta
JENIS DIKLAT DAN PESERTA**

Penyelenggaraan Diklat Teknis/fungsional

NO	JENIS DIKLAT	PESERTA	KETERANGAN
1.	Diklat Sertifikasi Pengadaan Barang dan Jasa	55 Orang	OPD
2.	Diklat Pengelolaan Keuangan Daerah bagi Bendahara Penerimaan	47 Orang	Bendahara Penerimaan dan Bendahara Pembantu
3.	Diklat Pengelolaan Kepegawaian	103 Orang	UP OPD
4.	Diklat Pengelolaan Kegiatan	48 Orang	PPTK baru
5.	Pelatihan Pelayanan Prima	96 Orang	Pelayanan
6.	Diklat Penyusunan Renstra SKPD	53 Orang	Perencanaan OPD
7.	Pelatihan Motivasi Berprestasi	100 Orang	Lurah/OPD
8.	Diklat Penyusunan Legal Drafting	50 Orang	Penyusun Peraturan PerUUan
9.	Bintek Administrasi Perkantoran	49 Orang	Petugas Administrasi OPD
10.	Diklat Peningkatan Kapasitas Perangkat Kecamatan/Kelurahan	58 Orang	PPK Kec dan Sekretaris Lurah
11.	Diklat Auditor Forensik	30 Orang	Auditor
12.	Sosialisasi Jabatan Fungsional	60 Orang	Pejabat Fungsional
13.	Deseminasi KTI Jabatan Fungsional	121 Orang	Pejabat Fungsional
14.	Pembekalan Calon Pensiun	198 Orang	Calon Pensiunan Bulan Mei s/d Desember 2018
15.	Diklat Public Speaking	62 Orang	Orang Ke 2, OPD

Masing-masing OPD pasti melaksanakan diklat sesuai dengan anggaran yang telah disetujui. Namun tidak menutup kemungkinan BKPP melaksanakan diklat untuk memfasilitasi seluruh OPD. Jenis diklat yang terdapat diatas merupakan sebagian dari rangkaian diklat yang diselenggarakan oleh BKPP untuk memfasilitasi pegawai. Diklat yang dilaksanakan sesuai dengan fungsinya akan memberikan dampak yang baik bagi pegawai terkait sebagai contoh diklat bendahara. Dengan diadakannya diklat bendahara pegawai yang akan menempati

posisi tersebut sudah memiliki bekal untuk melaksanakan sesuai dengan sistematis yang tersusun bagi bendahara. Mulai dari pengelolaan keuangan hingga pengeluaran akan membantu menambah ketrampilan diri sehingga kualitas pegawai tersebut bagi dan menghasilkan kinerja yang maksimal.

Manfaat diklat juga akan dirasa cukup mendukung apabila dalam penyelenggaraannya berjalan dengan maksimal. Hal ini akan dilihat dengan berdasarkan PKP atau SKP yang diselenggarakan setiap tahunnya untuk menilai setiap dalam diri aparatur dalam mengerjakan tugas apakah dapat mencapai maksimal sesuai dengan kemampuan ataukah tidak mencapai target. Diklat merupakan salah satu metode yang dapat dilihat dengan cepat hasil penyelenggaraannya karena terdapat monitoring dan evaluasi pasca diklat. Setelah diadakannya monitoring dan evaluasi pasca dilat akan terlihat apakah diklat berjalan maksimal dengan menambah pengetahuan serta kompetensi apakah masih harus diperbaiki. Namun dari sekian banyak jenis diklat BKPP memfasilitasi bagi pegawai yang akan mengikuti baik dari dinas dan jabatan yang berbeda sesuai dengan skala prioritas diklat apa yang akan dilakukan dan penting untuk dilaksanakan dengan memfasilitasi bagi pegawai yang membutuhkan.

Menurut Peraturan LAN No 10 Tahun 2018 metode diklat telah bergeser menjadi pendidikan dan pelatihan. Dimana pendidikan dan pelatihan menjadi salah satu perencanaan pengembangan kompetensi bagi aparatur sipil. Di dalam peraturan tersebut pegawai harus mempunyai jabatan dan kedudukan serta bertanggung jawab atas kewenangan dalam suatu organisasi. Peraturan tersebut

banyak mengatur mengenai pengembangan maupun kompetensi aparatur. Terlebih berkaitan dengan jabatan fungsional yang didapatkan oleh pegawai harus memiliki ketrampilan dan keahlian tertentu. Jabatan fungsional memiliki peran penting untuk mengatur suatu organisasi. Maka dari itu kompetensi yang dimiliki oleh pejabat fungsional harus memenuhi kebutuhan sesuai dengan standar dan pengembangan karier. Selain jabatan fungsional metode yang penting adalah diklat bagi pegawai yang membutuhkan pelatihan tertentu untuk menunjang kompetensi. Peraturan yang mengatur mekanisme dan pengembangan aparatur terdapat dalam Peraturan LAN No 10 Tahun 2018 sehingga dasar dari pelaksanaan pengembangan di BKPP berpedoman akan peraturan tersebut.

Dari penjelasan diatas diklat yang terdapat di BKPP Yogyakarta memiliki tiga jenis diklat namun semenjak dikeluarkannya LAN No 10 Tahun 2018 paradigma diklat yang sudah melekat di masyarakat sudah berubah yakni menjadi pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan pun menjadi dua komponen yang berbeda. Pendidikan yang dimaksudkan sekarang lebih kepada hal-hal yang dipelajari saat bersekolah dengan mendapatkan ilmu pengetahuan. Sedangkan pelatihan merupakan suatu bukti nyata dari pelaksanaan dan pengembangan kompetensi aparatur. Sedangkan apabila dihubungkan dengan sistem merit yang ada sekarang apakah pendidikan dan pelatihan sesuai dengan komponen sistem merit. Berikut hasil wawancara tanggal 23 Januari 2019 oleh Kepala Bidang Diklat BKPP Kota Yogyakarta sebagai berikut:

“Didalam pengembangan diklat kami memang ada evaluasi dan monitoring pasca diklat hal ini untuk mengetahui seberapa manfaat diklat ini yang dilaksanakan kepada pegawai-pegawai dalam

mensupport kinerja mereka. Karena dari hasil evaluasi diklat dapat dilihat kompetensi pegawai apakah meningkat atau tidak sesuai dengan indikator yang ada dalam sistem merit”.

Evaluasi pasca diklat dilaksanakan untuk mengukur secara kualitas dan kuantitas yang didukung dengan data sesuai dengan program diklat berlangsung.

Aspek penting yang mencakup pasca diklat seperti:

1. Hasil kerja
2. Kualitas
3. Waktu
4. Inisiatif

Dalam setiap evaluasi yang dilakukan dilakukan melalui wawancara ataupun kuisisioner yang diberikan kepada peserta diklat. Untuk memiliki standar penilaian yang baik penyelenggara menetapkan nilai rata-rata yang berada di 60%-80% dengan kategori baik. Dengan adanya penetapan nilai tersebut penilaian terhadap peserta diklat akan terlihat secara kuantitatif dan menilai apakah tepat sasaran dan sesuai dengan target. Penilaian berdasarkan aspek tersebut memudahkan dalam mengambil kesimpulan kelemahan yang berada dalam diri peserta. Setelah menemukan kekurangan hal inilah yang menjadi evaluasi bagi peserta maupun penyelenggara dalam pelaksanaan diklat.

Penyelenggaraan monitoring dan evaluasi pasca diklat inilah merupakan kebijakan yang diimplementasikan dan diperlukan agar sebuah kesalahan ataupun target yang tidak tercapai segera mungkin diketahui dan dapat diperbaiki sehingga mengurangi resiko yang lebih besar. Dalam pelaksanaannya selanjutnya hasil dari

pemantauan tersebut digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam melakukan evaluasi perencanaan dan pelaksanaan diklat teknis maupun non teknis pada Pemerintah Kota Yogyakarta. Sasaran dari kegiatan ini adalah PNS yang mengikuti diklat teknis tahun 2017 dan diklat kepemimpinan tahun 2016. Tim Monitoring dan Evaluasi Pasca Diklat ini dibentuk dengan Keputusan Kepala Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kota Yogyakarta Nomor 17/KEP/BKPP/I/2017 tentang Pembentukan Tim Monitoring dan Evaluasi Pasca Diklat di Lingkungan Pemerintah Kota Yogyakarta. Ketugasan dari tim ini adalah sebagai berikut :

- a. Merencanakan dan mempersiapkan bahan-bahan untuk pelaksanaan kegiatan monitoring dan evaluasi pasca diklat;
- b. Menyusun jadwal kegiatan monitoring dan evaluasi pasca diklat;
- c. Menentukan tempat pelaksanaan;
- d. Melaksanakan kegiatan monitoring dan evaluasi pasca diklat sesuai dengan perencanaan kegiatan;
- e. Menyediakan data pegawai yang sudah melaksanakan diklat;
- f. Mengolah data hasil monitoring dan evaluasi pasca diklat;
- g. Menyusun dokumen laporan hasil kegiatan monitoring dan evaluasi pasca diklat
- h. Melaporkan pelaksanaan kegiatan kepada Walikota Yogyakarta.

Untuk menyelaraskan pernyataan dan melengkapi data penelitian, maka peneliti melampirkan monitoring dan evaluasi pasca diklat tahun 2017 yang dilakukan oleh BKPP Kota Yogyakarta, sebagai berikut:

Tabel 1.9. Agenda Diklat BKD dan Diklat Kota Yogyakarta Tahun 2017

NO	NAMA DIKLAT	JENIS PENYELENGGARAAN	JUMLAH PESERTA
1	Diklat Kepemimpinan Tahun 2016	Pengiriman	78
2	Diklat Pelayanan Prima Tahun 2017	Penyelenggaraan	50
3	Diklat Public Speaking Tahun 2017	Pengiriman	60
4	Diklat Pengadaan Barang/Jasa Tahun 2017	Penyelenggaraan	50
5	Diklat Peningkatan Kapasitas Perangkat Kelurahan dan Kecamatan Tahun 2017	Penyelenggaraan	60

Sumber: Kasubid Diklat Badan Kepegawaian dan Pendidikan dan Pelatihan Kota Yogyakarta

Hasil monitoring terhadap indikator personil dan formasi, diperoleh kesimpulan bahwa hampir seluruh OPD mengalami kekurangan pegawai, baik pada tingkat administrator, pengawas maupun pelaksana dan fungsional. Kenyataan ini terjadi dikarenakan perubahan organisasi yang terjadi awal tahun 2017, dimana OPD-OPD yang tadinya memang kekurangan pegawai, dengan tipologi perangkat daerah yang baru memberikan dampak pada pemenuhan pegawai pada masing-masing perangkat daerah di Pemerintah Kota Yogyakarta.

Proses penataan pegawai yang terjadi pada akhir tahun 2016, masih menyisakan pekerjaan yang belum terselesaikan, hal ini ditemukan saat pelaksanaan monitoring dan evaluasi pegawai tahap II tahun 2017 seperti:

1. Penempatan pegawai sesuai dengan kompetensi

Pegawai yang ditempatkan sedangkan pegawai tersebut belum memiliki kompetensi yang dibutuhkan dalam jabatannya, mengakibatkan proses peralihan tugas dan pelaksanaan kegiatan menjadi terhambat.

2. Penempatan pegawai dengan mempertimbangkan kepangkatan

Pegawai yang ditempatkan tanpa mempertimbangkan pangkatnya dan atasannya akan menghambat proses perkembangan karier yang bersangkutan.

3. Penempatan pegawai dengan mempertimbangan pendidikan dan pelatihan yang telah diikutinya

Dalam penataan pegawai perlu didukung dengan pendidikan dan pelatihan yang mampu memberikan pegawai tersebut kompetensi yang dibutuhkan untuk mengampu jabatan dimana dia ditempatkan. Namun apabila pegawai tersebut telah melaksanakan pendidikan dan pelatihan yang ditujukan untuk menempati sebuah jabatan fungsional, kemudian ditempatkan dalam jabatan administrator atau pengawas maka terjadi inefisiensi dan program dimana pelaksana diharapkan untuk dapat menduduki jabatan fungsional menjadi terganggu.

4. Pembentukan perangkat daerah

Saat pembentukan perangkat daerah, belum didukung dengan pemenuhan pegawai yang akan ditempatkan pada masing-masing perangkat daerah. Hal ini jelas memperburuk keadaan OPD yang memang telah mengalami kekurangan pegawai.

Proses penempatan pegawai perlu mempertimbangkan berbagai macam faktor, tidak hanya dilakukan berdasarkan usulan OPD atau pendapat perorangan. Oleh karena itu ke depan berdasarkan hasil monitoring ini nampak bahwa proses penataan pegawai perlu diperbaiki dengan mempertimbangkan faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi penempatan seorang pegawai.

3. Indikator Kompetensi, Pendidikan dan Pengalaman

Setelah seorang pegawai menempati sebuah jabatan baik itu dalam tingkatan administrator, pengawas, pelaksana dan fungsional, maka kinerjanya perlu di monitoring kesesuaiannya dengan sasaran dan tujuan yang tidak hanya pada lingkup Organisasi Perangkat Dearahnya namun juga apakah mampu mencapai sasaran dan tujuan Pemerintah Kota Yogyakarta.

1) Kesesuaian Pendidikan, Pengalaman, Diklat dan Gender

Pertanyaan yang berkaitan dengan kesesuaian ini, menjadi salah satu indikator yang digunakan untuk melakukan monitoring dan pegawai karena pendidikan, pengalaman, diklat dan gender

seorang pegawai akan mempengaruhi kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan mencapai sasaran dan tujuan yang menjadi tanggung jawabnya. Hasil dari monitoring dan pegawai, masih terdapat pegawai yang belum sesuai dengan pendidikan, pengalaman, diklat dan gender dikarenakan :

- Pegawai tersebut belum menjalani diklat dan membutuhkan untuk mengikuti diklat yang bermanfaat dalam peningkatan komptensinya baik sebagai tenaga pendidik maupun non pendidik.
- Pegawai tersebut tidak memiliki kemampuan mengoperasikan komputer
- Pegawai yang pendidikannya tidak sesuai dengan jabatan yang diampu, seperti guru dengan latar belakang pendidikan belum sesuai dengan ilmu yang diajarkan.
- Masih terdapat guru yang belum memenuhi standar minimal pendidikan sebagai syarat sebagai guru.

a. Kesesuaian Pendidikan

i. Administrator (Eselon III)

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 hasil kuesioner diperoleh kesimpulan bahwa tingkat kesesuaian pendidikan pejabat Administrator sudah sesuai.

ii. Pengawas (Eselon IV)

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 hasil kuesioner diperoleh kesimpulan bahwa tingkat kesesuaian pendidikan pejabat Pengawas sudah sesuai.

iii. Pelaksana (Fungsional Umum)

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 hasil kuesioner diperoleh kesimpulan bahwa tingkat kesesuaian pendidikan pelaksana masih ditemukan pelaksana yang kurang sesuai bahkan tidak sesuai tingkat pendidikan dengan jabatannya yaitu pada SMP 6,8,12 dan Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta.

iv. Fungsional

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 hasil kuesioner diperoleh kesimpulan bahwa tingkat kesesuaian pendidikan fungsional masih ditemukan fungsional yang kurang sesuai bahkan tidak sesuai tingkat pendidikan dengan jabatannya yaitu pada SMP 6 Kota Yogyakarta.

b. Kesesuaian Pengalaman

i. Administrator (Eselon III)

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 hasil kuesioner diperoleh kesimpulan bahwa tingkat kesesuaian pengalaman pejabat Administrator sudah sesuai.

ii. Pengawas (Eselon IV)

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 hasil kuesioner diperoleh kesimpulan bahwa kesimpulan bahwa tingkat kesesuaian pengalaman pengawas masih ditemukan pengawas yang kurang sesuai bahkan tidak sesuai pengalaman dengan jabatannya yaitu pada Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta.

iii. Pelaksana (Fungsional Umum)

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 hasil kuesioner diperoleh kesimpulan bahwa tingkat kesesuaian pengalaman pelaksana masih ditemukan pelaksana yang kurang sesuai bahkan tidak sesuai tingkat pendidikan dengan jabatannya yaitu pada SMP 14 Kota Yogyakarta.

iv. Fungsional

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 hasil kuesioner diperoleh kesimpulan bahwa tingkat kesesuaian pengalaman fungsional masih ditemukan fungsional yang kurang

sesuai bahkan tidak sesuai tingkat pengalaman dengan jabatannya yaitu pada SMP 12 Kota Yogyakarta.

c. Kesesuaian Diklat

i. Administrator (Eselon III)

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 hasil kuesioner diperoleh kesimpulan bahwa tingkat kesesuaian diklat pejabat Administrator masih ditemukan administrator yang kurang sesuai bahkan tidak sesuai pengalaman dengan jabatannya yaitu pada Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta.

ii. Pengawas (Eselon IV)

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 hasil kuesioner diperoleh kesimpulan bahwa kesimpulan bahwa tingkat kesesuaian diklat pengawas masih ditemukan pengawas yang kurang sesuai bahkan tidak sesuai diklat dengan jabatannya yaitu pada Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta.

iii. Pelaksana (Fungsional Umum)

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 hasil kuesioner diperoleh kesimpulan bahwa tingkat kesesuaian diklat pelaksana masih ditemukan pelaksana yang kurang sesuai bahkan tidak sesuai tingkat diklat dengan jabatannya yaitu pada SMP 4 dan 5 Kota Yogyakarta.

iv. Fungsional

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 hasil kuesioner diperoleh kesimpulan bahwa tingkat kesesuaian diklat fungsional masih ditemukan fungsional yang kurang sesuai bahkan tidak sesuai tingkat diklat dengan jabatannya yaitu pada SMP 12 Kota Yogyakarta.

d. Kesesuaian Gender

i. Administrator (Eselon III)

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 hasil kuesioner diperoleh kesimpulan bahwa tingkat kesesuaian gender pejabat Administrator sudah sesuai.

ii. Pengawas (Eselon IV)

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 hasil kuesioner diperoleh kesimpulan bahwa kesimpulan bahwa tingkat kesesuaian diklat pengawas masih ditemukan pengawas yang kurang sesuai bahkan tidak sesuai diklat dengan jabatannya yaitu pada Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta.

iii. Pelaksana (Fungsional Umum)

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 hasil kuesioner diperoleh kesimpulan bahwa tingkat kesesuaian gender pelaksana sudah sesuai.

iv. Fungsional

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 hasil kuesioner diperoleh kesimpulan bahwa tingkat kesesuaian gender fungsional masih ditemukan fungsional yang kurang sesuai bahkan tidak sesuai gender dengan jabatannya yaitu pada SMP 1,5,6,9 dan 12 Kota Yogyakarta.

2. Kinerja Kompetensi, Pendidikan dan Pengalaman

Pertanyaan yang berkaitan dengan kompetensi/kemampuan menjadi salah satu indikator yang digunakan untuk melakukan monitoring dan pegawai karena kompetensi/kemampuan berpikir, mengelola diri, mengelola orang lain, mengelola tugas dan mengelola sosial dan budaya juga mempengaruhi kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan mencapai sasaran dan tujuan yang menjadi tanggung jawabnya.

a. Kompetensi / Kemampuan Berpikir

i. Administrator (Eselon III)

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 oleh Tim, Jabatan Administrator yang kemampuan berpikirnya sudah baik.

ii. Pengawas (Eselon IV)

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 oleh Tim, pegawai dengan Jabatan Pengawas yang kemampuan sudah baik.

iii. Pelaksana

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 oleh Tim, masih ditemukan pegawai dengan Jabatan Pelaksana yang kemampuan berpikirnya cukup bahkan tidak baik, seperti yang pada SMP 1,9 dan 13 Kota Yogyakarta.

iv. Fungsional

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap I Tahun 2017 oleh Tim, masih ditemukan pegawai dengan Jabatan Fungsional yang kemampuan berpikirnya cukup bahkan tidak baik, seperti yang pada SMP 1,5 dan 9 Kota Yogyakarta.

b. Kompetensi / Kemampuan Mengelola Diri

i. Administrator (Eselon III)

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 oleh Tim, pegawai dengan Jabatan Administrator kemampuan mengelola dirinya sudah baik.

ii. Pengawas (Eselon IV)

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 oleh Tim, pegawai dengan Jabatan Pengawas kemampuan mengelola dirinya sudah baik.

iii. Pelaksana

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 oleh Tim, masih ditemukan pegawai dengan Jabatan Pelaksana yang kemampuan mengelola dirinya cukup bahkan tidak baik, seperti yang pada SMP 1,5 dan 9 Kota Yogyakarta.

iv. Fungsional

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 oleh Tim, masih ditemukan pegawai dengan Jabatan Fungsional yang kemampuan mengelola dirinya cukup bahkan tidak baik, seperti yang pada SMP 1,5 dan 9 Kota Yogyakarta.

c. Kompetensi / Kemampuan Mengelola Orang Lain

i. Administrator (Eselon III)

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 oleh Tim, pegawai dengan Jabatan Administrator kemampuan mengelola orang lain sudah baik.

ii. Pengawas (Eselon IV)

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 oleh Tim, masih ditemukan pegawai dengan Jabatan Pengawas yang kemampuan mengelola dirinya cukup bahkan tidak baik, seperti yang pada SMP 8 Kota Yogyakarta.

iii. Pelaksana

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 oleh Tim, masih ditemukan pegawai Pelaksana yang kemampuan mengelola dirinya cukup bahkan tidak baik, seperti yang pada SMP 1,5,9,12 dan 13 Kota Yogyakarta.

iv. Fungsional

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 oleh Tim, masih ditemukan Fungsional yang kemampuan mengelola dirinya cukup bahkan tidak baik, seperti yang pada SMP 1,5,7,9 dan 12 Kota Yogyakarta.

d. Kompetensi / Kemampuan Mengelola Tugas

i. Administrator (Eselon III)

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 oleh Tim, pegawai dengan Jabatan Administrator kemampuan mengelola tugas sudah baik.

- ii. Pengawas (Eselon IV)

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 oleh Tim, pegawai dengan Jabatan Pengawas kemampuan mengelola tugas sudah baik.
- iii. Pelaksana

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 oleh Tim, masih ditemukan pegawai Pelaksana yang kemampuan tugas cukup bahkan tidak baik, seperti yang pada SMP 1, 9 dan 12 Kota Yogyakarta.
- iv. Fungsional

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 oleh Tim, masih ditemukan pegawai Fungsional yang kemampuan tugas cukup bahkan tidak baik, seperti yang pada SMP 1, 5 dan 9 Kota Yogyakarta.
- e. Kinerja/Kemampuan Mengelola Sosial Budaya
 - i. Administrator (Eselon III)

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 oleh Tim, pegawai dengan Jabatan Administrator kemampuan mengelola sosial budaya sudah baik.

ii. Pengawas (Eselon IV)

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 oleh Tim, masih ditemukan pegawai Pengawas yang kemampuan mengelola sosial budaya cukup bahkan tidak baik, seperti yang pada SMP 8 Kota Yogyakarta.

iii. Pelaksana

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 oleh Tim, masih ditemukan pegawai Pelaksana yang kemampuan mengelola sosial budaya cukup bahkan tidak baik, seperti yang pada SMP 1, 5 dan 9 Kota Yogyakarta.

iv. Fungsional

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 oleh Tim, masih ditemukan pegawai Fungsional yang kemampuan mengelola sosial budaya cukup bahkan tidak baik, seperti yang pada SMP 1, 5 dan 9 Kota Yogyakarta.

3. Kinerja Pegawai

Pertanyaan yang berkaitan dengan kinerja pegawai dijabarkan dalam pertanyaan seputar kecepatan penyelesaian pekerjaan, ketelitian dalam penyelesaian pekerjaan, kesesuaian dengan SOP/prosedur dalam penyelesaian pekerjaan dan ketepatan antara perencanaan dan realisasi terkait dengan capaian anggaran dan fisiknya. Pertanyaan ini

mencerminkan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan mencapai sasaran dan tujuan yang menjadi tanggung jawabnya.

a. Kecepatan dalam Penyelesaian Pekerjaan

i. Administrator (Eselon III)

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 oleh Tim, pegawai dengan Jabatan Administrator kecepatan dalam penyelesaian pekerjaan sudah baik.

ii. Pengawas (Eselon IV)

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 oleh Tim, pegawai dengan Jabatan Pengawas kecepatan dalam penyelesaian pekerjaan sudah baik

iii. Pelaksana

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 oleh Tim, masih ditemukan pegawai dengan Jabatan Pelaksana yang kecepatan dalam penyelesaian pekerjaan cukup bahkan tidak baik, yaitu pada SMP 5, 9, 12 dan 14 Kota Yogyakarta.

iv. Fungsional

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 oleh Tim, masih ditemukan pegawai dengan Jabatan Fungsional yang kecepatan dalam penyelesaian pekerjaan

cukup bahkan tidak baik, yaitu pada SMP 1, 5, 9, 7 dan 12 Kota Yogyakarta.

b. Ketelitian dalam Penyelesaian Pekerjaan

i. Administrator (Eselon III)

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 oleh Tim, pegawai dengan Jabatan Administrator ketelitian dalam penyelesaian pekerjaan sudah baik.

ii. Pengawas (Eselon IV)

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 oleh Tim, pegawai dengan Jabatan Pengawas ketelitian dalam penyelesaian pekerjaan sudah baik.

iii. Pelaksana

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap I Tahun 2017 oleh Tim, masih ditemukan pegawai dengan Jabatan Pelaksana yang ketelitian dalam penyelesaian pekerjaan cukup bahkan tidak baik, yaitu pada SMP 1, 5, 9, 12 dan 14 Kota Yogyakarta.

iv. Fungsional

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 oleh Tim, masih ditemukan pegawai dengan Jabatan Fungsional yang ketelitian dalam penyelesaian pekerjaan

cukup bahkan tidak baik, yaitu pada SMP 1, 5, 9 dan 12 Kota Yogyakarta.

c. Kesesuaian dengan SOP/Prosedur dalam Penyelesaian Pekerjaan

i. Administrator (Eselon III)

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 oleh Tim, pegawai dengan Jabatan Administrator ketelitian dalam penyelesaian pekerjaan sudah baik.

ii. Pengawas (Eselon IV)

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 oleh Tim, pegawai dengan Jabatan Pengawas ketelitian dalam penyelesaian pekerjaan sudah baik.

iii. Pelaksana

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 oleh Tim, masih ditemukan pegawai dengan Jabatan Pelaksana yang ketelitian dalam penyelesaian pekerjaan cukup bahkan tidak baik, yaitu pada SMP 1, 5 dan 9 Kota Yogyakarta.

iv. Fungsional

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 oleh Tim, masih ditemukan pegawai dengan Jabatan Fungsional yang ketelitian dalam penyelesaian pekerjaan cukup bahkan tidak baik, yaitu pada SMP 1, 3, 5 dan 9 Kota Yogyakarta.

d. Ketepatan antara perencanaan dan realisasi berkaitan dengan capaian anggaran dan fisik

i. Administrator (Eselon III)

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap I Tahun 2017 oleh Tim, pegawai dengan Jabatan Administrator ketepatan pekerjaan sudah baik.

ii. Pengawas (Eselon IV)

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap I Tahun 2017 oleh Tim, pegawai dengan Jabatan Pengawas ketepatan pekerjaan sudah baik.

iii. Pelaksana

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 oleh Tim, masih ditemukan pegawai dengan Jabatan Pelaksana yang ketepatan pekerjaan cukup bahkan tidak baik, yaitu pada SMP 1, 5, 9 dan 14 Kota Yogyakarta.

iv. Fungsional

Berdasarkan hasil monitoring dan pegawai tahap II Tahun 2017 oleh Tim, pegawai dengan Jabatan Fungsional ketepatan pekerjaan sudah baik.

(Sumber: Kepala Bidang Diklat Badan Kepegawaian dan Pendidikan dan Pelatihan Kota Yogyakarta)

Kesimpulan yang dapat diambil dari data pasca pendidikan dan pelatihan dari segi peserta diatas menunjukkan bahwasannya Sumber Daya Manusia 85% sudah diberdayakan sesuai dengan AKD, 10% mengalami mutasi dari jabatannya karena dapat terjadi beberapa faktor bisa menduduki jabatan baru/pindah di jabatan lainnya, dan 5% pengiriman personil melalui OPD salah dalam mengirim peserta diklat yang tidak sesuai dengan tupoksi.

Dari segi narasumber peserta memberikan saran untuk BKPP seperti mengambil narasumber dari eksternal lain BKPP, sarana prasarana seperti laporan maupun kuisisioner berupa soft copy data diberikan, dan sarana prasarana lain seperti masing-masing OPD masih bergantian komputer dengan yang lain. Beberapa hal inilah yang menjadi tolak ukur keberhasilan penyelenggaraan diklat di BKPP serta monitoring dan evaluasi yang perlu diperbaiki untuk memberikan pelayanan yang baik dan maksimal bagi peserta diklat. Oleh karena itulah pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan di BKPP sesuai dengan kepentingan pegawai walaupun tidak semua jenis diklat dapat dilaksanakan dalam waktu yang sama namun terdapat skala prioritas yang lebih penting melihat berapa banyak

pegawai yang membutuhkan pelatihan tersebut. Inilah kelebihan yang dimiliki dari penyelenggaraan diklat dengan adanya monitoring dan evaluasi pasca diklat sehingga dapat menunjukkan dan memberikan informasi sebab akibat dari suatu kebijakan yang dilaksanakan. Evaluasi juga dapat digunakan untuk menilai kinerja suatu kebijakan apakah sudah berjalan cukup waktu, dengan tujuan untuk mengukur tingkat kinerja pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan, tingkat efisiensi dan tingkat keluaran (*output*).

Sedangkan dalam hal yang berkaitan dengan kompetensi pegawai dilaksanakan pasca diklat tentu akan terlihat kinerja dan kualitas diri. Segala bentuk pelatihan akan menyesuaikan dengan jabatan yang didapatkan. Pelatihan dan pendidikan sangat diperlukan bagi seseorang yang mempunyai jabatan dan sebelum mempunyai jabatan karena setiap pegawai harus mempunyai ketrampilan dalam bidang yang diambil agar menghasilkan mutu dan kualitas yang baik. Berikut hasil wawancara tanggal 23 Januari 2019 oleh staff Bidang Pendidikan dan Pelatihan BKPP Kota Yogyakarta sebagai berikut:

“Diklat yang diselenggarakan terutama untuk prajabatan misalnya akan lebih baik jika seseorang mengetahui sistematika dan kinerja seperti halnya apabila terdapat orang yang menjabat di kepegawaian dan akan masuk di pengelolaan keuangan itu dirasa perlu didiklatkan jabatan atau penugasan itu terutama dalam hal keuangan”.

Seperti yang sudah dijelaskan diklat merupakan salah satu indikator penting dalam pengembangan dan akan berdampak kepada kompetensi dan kualitas. Namun dalam diklat sendiri terdapat point penting yang harus dipahami saat diklat dan setelah diklat berlangsung. Berikut hasil wawancara tanggal 23 Januari

2019 oleh staff Bidang Pendidikan dan Pelatihan BKPP Kota Yogyakarta sebagai berikut:

“Terdapat evaluasi pasca diklat apakah ada peningkatan yang dinilai oleh pimpinannya, teman sejabatan, atau bawahannya. Selain itu yang paling penting adalah tetap peningkatan kompetensi ASN yang di evaluasi sudah terdapat indikator untuk menilai keberhasilan diklat dan pelaksanaannya.

Evaluasi yang dilakukan setelah diklat akan menjadi laporan penting selama penyelenggaraan. Segala bentuk diklat yang telah diselenggarakan akan dievaluasi dan ditindaklanjuti. Terutama dinas BKPP memiliki kendala dalam penyelenggaraan diklat dan masih akan ditingkatkan lagi untuk diwaktu yang akan datang. Berikut hasil wawancara tanggal 23 Januari 2019 oleh Kepala Bidang Pendidikan dan Pelatihan BKPP Kota Yogyakarta sebagai berikut:

“Apabila membicarakan penyelenggaraan diklat yang ada di BKPP masih banyak yang diperbaiki. BKPP sendiri mendapatkan penilaian C dalam penyelenggaraan diklat yang dinilai oleh lembaga penilaian pemerintah yaitu LAN. Kendala yang menjadikan mendapatkan nilai tersebut karena terdapat persyaratan yang belum bisa dipenuhi seperti BKPP belum mempunyai gedung sendiri dan harus mempunyai Widya Iswara”. Karena itulah kualitas yang masih kurang di BKPP dalam penyelenggaraan diklat dan kedepannya akan berusaha memperbaiki”.

Jika dikaitkan dengan Undang-Undang No 5 Tahun 2014 tentang ASN penyelenggaraan pengembangan yang dilakukan oleh BKPP mengacu pada undang-undang tersebut. Namun secara kualitas masih dikatakan cukup BKPP merupakan badan penyelenggaraan pengembangan termasuk diklat yang masih memperbaiki dalam memfasilitasi pegawai maupun pejabat yang mengikuti diklat. Undang-Undang No 5 Tahun 2014 menjadi pedoman dalam hal perbaikan.

Walaupun tidak semua mendapatkan penilaian yang maksimal penerapan sistem merit masih menjadi patokan untuk pengembangan aparatur sipil negara yang sesuai dengan undang-undang. BKPP akan meningkatkan kualitas untuk internal agar memberikan pelayanan yang baik dan menghasilkan aparat pemerintah yang berkompeten dan berkualitas.

3. Penilaian

Penilaian yang ada pada diri aparatur akan terlihat setelah diselenggarakannya diklat. Segala bentuk pendidikan dan pelatihan memang menjadi dasar penilaian apakah terjadi kemajuan pada aparatur. Penilaian yang berdasarkan segi mutu dan kualitas merupakan penentu keberhasilan organisasi. Berikut hasil wawancara tanggal 23 Januari 2019 oleh staff Bidang Pendidikan dan Pelatihan sebagai berikut:

“Karena diklat yang diadakan sekarang berdasarkan dengan AKD tentu saja membantu dan memberikan manfaat bagi pegawai yang memiliki kekurangan dalam kompetensi maka dari itu setelah diadakannya diklat pasti penilaian dan kompetensi meningkat dalam setiap diri aparatur. Segala bentuk penilaian akan masuk dalam monitoring yang diadakan setelah segala bentuk pengembangan terselesaikan”.

Dari segi penilaian selain AKD menentukan jenis diklat apa yang dibutuhkan oleh pegawai terdapat penilaian yang berupa SKP dan PKP. Penilaian SKP dan PKP berupa data kuantitatif yang dibuat untuk melihat seberapa jauh komitmen yang pegawai telah lakukan selama satu periode. Penilaian ini berupa tabel yang berisi beberapa komponen mulai dari perilaku kinerja, pengukuran, hingga penilaian akhir. Semua pegawai wajib mengisi dan menilai pegawai atau

pejabat yang memiliki jabatan fungsional dalam suatu bidang. Penilaian akhir akan terlihat apakah pegawai atau pejabat tersebut dapat mencapai target sesuai dengan kompoenen yang terdapat dalam penilaian atau tidak tercapai.

Penilaian akhir akan terlihat apabila pegawai atau pejabat melaksanakan sesuai dengan target karena dalam masing-masing penilaian terdapat batas minimal penilaian baik bagi setiap pekerjaan yang telah diselesaikan. Bila dilihat melalui mutu dan kualiatas penilaian secara menyeluruh untuk pegawai BKPP diatas rata-rata dan sesuai dengan target yang telah ditentukan. Terlebih dalam menyelesaikan tugas komitmen yang diberikan oleh pegawai dari awal akan terlihat dengan prestasi kinerja yang maksimal selama satu periode jabatan. Namun tidak semua nilai dari masing-masing pegawai mendapat penilaian yang sempurna karena terdapat beberapa pegawai yang mungkin tidak mencapai target karena tidak terlaksananya tugas tambahan. Tetapi tugas tambahan ini bersifat tidak wajib karena apabila beban tugas yang dirasa kurang dapat ditam bahkan sesuai dengan kemampuan namun apabila beban kerja dirasa cukup akan lebih baik jika melaksanakan kewajiabn sesuai dengan tugas yang telah ditentukan.

Point penting yang terdapat dalam penilaian untuk aparatur terlihat dari pekerjaan yang diselesaikan sesuai dengan waktu dan beban kerja yang telah ditetapkan. Selain itu penilaian dapat dicapai dengan metode SKP dan PKP yang selalu dilaksanakan setiap tahun maupun pertengahan tahun sesuai dengan metode penilaian yang akan diterapkan. Seperti hasil wawancara tanggal 24 Januari 2019 oleh Kepala Bidang Pengembangan BKPP Kota Yogyakarta sebagai berikut:

“Penilaian yang digunakan metode BKPP ada dua yaitu sistem penilaian dari pusat (SKP), sistem ini berasal dari pusat dan dilaksanakan setiap tahunnya dan diluar itu Pemkot terdapat sistem (PKP), sistem ini dilaksanakan setiap satu semester yaitu selama satu tahun dua kali. Penilaian melalui SKP hanya dilakukan oleh atasan sedangkan penilaian secara PKP tidak hanya atasan yang menilai namun rekan kerja yang selevel, jika terdapat pejabat struktural atasan menilai bawahan serta sebaliknya”.

Menurut Peraturan Walikota No 23 Tahun 2007 yang mengatur tentang penilaian kinerja pegawai terdapat beberapa komponen penting dalam alat penilaian kinerja pegawai yaitu:

1. Prestasi Kerja
2. Perilaku
3. Kedisiplinan

Dari ketiga komponen tersebut masuk dalam penilaian SKP dan PKP yang merupakan metode penilaian yang penting dalam kepegawaian. Namun waktu yang diselenggaraan kedua metode ini berbeda jika SKP dilaksanakan setiap satu tahun sekali PKP dilaksanakan setiap enam bulan sekali. SKP lebih bersifat nasional atau menyeluruh bagi semua instansi namun berbeda dengan PKP yang dilaksanakan hanya dalam kalangan internal dinas terkait. Jika dilihat dari penilaian SKP dan PKP Dinas BKPP rata-rata 90% memiliki penilaian kinerja yang cukup memuaskan, baik dari prestasi kinerja, perilaku, dan kedisiplinan.

Hal yang terpenting dalam penilaian kinerja adalah dengan melihat capaian dari pejabat struktural dan pegawai. Selain itu apabila capaian kinerja sesuai dengan tujuan maka visi dan misi suatu organisasi dapat dikatakan maksimal.

Segala bentuk penilaian yang telah dilaksanakan baik melalui SKP ataupun PKP nantinya akan menjadi penilaian yang sesuai dengan beban kerja pegawai. Point penting yang dapat diambil mengenai penilaian dari BKPP adalah subjektif dari sisi kompetensi dan standar kompetensi secara menyeluruh. Peraturan penilaian yang telah dilaksanakan pula sudah selaras dengan sistem merit yang sekarang diterapkan untuk aparatur sipil negara.

4. Kompetensi

Pada dasarnya secara umum aspek kompetensi bagi pegawai menjadi salah satu penentu keberhasilan pengelolaan sumber daya aparatur. Kejelasan dalam misi suatu organisasi merupakan syarat untuk menunjukkan bahwa organisasi lebih memfokuskan pada kompetensi. Pengembangan karier juga dapat dikatakan peningkatan kompetensi terutama dalam kerja tim organisasi aparatur harus memiliki capaian dalam menggabungkan keberhasilan tanggung jawab tugas masing-masing. Seperti hasil wawancara tanggal 24 Januari 2019 oleh Kepala Bidang Pengembangan BKPP Kota Yogyakarta sebagai berikut:

“Dalam setiap jabatan mempunyai standar kompetensi dan orang yang akan duduk dalam jabatan harus mempunyai kompetensi. Kami ada penilaian kompetensi yang bisa dilaksanakan dari internal maupun eksternal luar BKPP. Dari internal BKPP mempunyai *Assessor* SDM untuk menilai kapasitas seseorang dalam penilaian kompetensi. Dari eksternal BKPP juga memiliki hubungan kerjasama dengan BKN untuk menilai kompetensi namun tidak menutup kemungkinan bekerjasama dengan instansi lain”.

Menurut Peraturan Walikota No 32 Tahun 2015 terdapat peraturan mengenai penilaian kompetensi pegawai. Terdapat *Assessor* yang bertugas sebagai pejabat yang bertugas dan mempunyai wewenang untuk melakukan

penilaian dalam ruang lingkup kompetensi manajerial. Penilaian yang dilakukan oleh *Assessor* menggunakan metode penilaian sesuai standar yang digunakan untuk mengukur kompetensi keberhasilan aparatur sipil dalam menyelesaikan tugas. Alat ukur yang digunakan seperti: kuisioer kompetensi, psikotes, dan wawancara yang telah disetujui persyaratannya oleh beberapa *Assessor* lain. Masing-masing alat ukur memiliki standar penilaian untuk aparatur. Setelah didapatkan hasil penilaian tersebut antar *Assessor* akan melakukan pertemuan untuk diintegrasikan dalam sebuah keputusan penilaian kinerja pegawai. Seperti yang dikatan sebelumnya *Assessor* ini dapat berasal dari internal maupun eksternal dinas terkait. Karena BKPP memiliki hubungan kerjasama dengan BKN maka BKPP memiliki sistem penilaian melalui BKN.

Dalam pengembangan aparatur terutama dalm hal kompetensi tentu terdapat latar belakang acuan Undang-Undang terutama dengan UU ASN No 5 Tahun 2014 yang telah mengatur segala manajemen ASN melalui sistem merit. Terdapat point penting dalam komponen sistem merit yaitu seperti kompetensi dan kinerja. Kedua hal tersebut berkaitan dengan penerapan pengembangan dalam BKPP lalu apakah terdapat kesamaan tujuan antara kompetensi sistem merit dengan pengembangan aparatur BKPP. Seperti hasil wawancara tanggal 24 Januari 2019 oleh Kepala Bidang Pengembangan BKPP Kota Yogyakarta sebagai berikut:

“Dalam suatu jabatan terdapat standar kompetensi dan untuk menilai seseorang agar layak menduduki jabatan tersebut harus ada penilaian kompetensi. Jadi arah perencanaan pengembangan berdasarkan kompetensi sejalan dengan sistem merit yang terdapat komponen kompetensi tersebut.

Apabila mengaitkan kompetensi dengan sistem merit terdapat korelasi antara keduanya karena kompetensi merupakan bagian sistem merit. Sistem merit merupakan peraturan yang mengatur tentang pengembangan aparatur sipil negara yang tertuang dalam sebuah undang-undang. Sesuai dengan pengertian sistem merit merupakan kebijakan yang berguna untuk mengatur manajemen SDM yang didalamnya terdapat kualifikasi, kompetensi, dan kinerja. Kompetensi yang dimaksudkan bahwa setiap aparatur di suatu organisasi harus mempunyai kompetensi dalam berbagai hal baik dari ketrampilan, kemampuan, ilmu pengetahuan yang menjadi dasar kompetensi tersebut. Pengembangan SDM di BKPP selaras dengan peraturan Undang-Undang No 5 Tahun 2014. Segala bentuk perencanaan dan output mengacu terhadap peraturan tersebut. Capaian kinerja aparatur dibuat selaras dengan dasar dari sistem merit. Walaupun belum semua dinas mengacu kepada undang-undang tersebut namun uji coba yang dilakukan oleh BKPP sejauh ini berjalan baik. Sistem merit memang sangat berpengaruh baik dalam hal kompetensi maupun kinerja pegawai. Segala bentuk peraturan yang terdapat dalam sistem merit telah diterapkan dalam perencanaan pengembangan di BKPP namun output yang berbentuk dokumen mengenai laporan sistem merit belum ada di BKPP. Selain menganut sistem merit BKPP pula berpedoman dengan Perwal yang berhubungan dengan kepegawaian.

5. Kinerja

Suatu organisasi dapat menciptakan dasar nilai bagi sumber daya manusia terutama dalam mengelola dan mengimplementasikan strategi. Manajemen sumber daya manusia yang mencakup kompetensi akan menjadikan pelayanan

kinerja yang baik. Kompetensi pula memiliki pengaruh yang besar bagi kinerja dalam suatu organisasi. mengembangkan segala bentuk keahlian dan menyediakan waktu bagi pegawai untuk mengimplementasikan hal tersebut sesuai dengan kemampuan untuk kemajuan suatu organisasi. Seperti hasil wawancara mengenai gambaran umum kinerja BKPP tahun 2017 tanggal 24 Januari 2019 oleh Kepala Bidang Pengembangan BKPP Kota Yogyakarta sebagai berikut:

“Rata-rata kinerja yang ada di BKPP bagus karena dilihat melalui SKP dan PKP. Secara umum segala pekerjaan yang diberikan telah sesuai dengan beban kerja yang diberikan karena itulah kinerja pegawai dapat maksimal. Keuntungan SKP dan PKP inilah yang dapat diambil karena dengan penilaian seperti ini dapat melihat perkembangan setiap pegawai terutama di BKPP ini”.

Penilaian kinerja SKP pada Tahun 2017 dari pejabat fungsional hingga staff memiliki nilai diatas rata-rata. Komponen penilaian yang terdapat dalam SKP yaitu pengukuran, perilaku kerja, dan penilaian. Ketiga komponen tersebut masih dibagi menjadi beberapa penilaian. Dalam hal perilaku kinerja terdapat orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, dan kepemimpinan. Dalam SKP, Orientasi Pelayanan pada Tahun 2017 memiliki presentase 80% keatas untuk masing-masing pejabat ataupun staff

- 1) Dalam SKP, Integritas pada Tahun 2017 memiliki presentase 80% keatas untuk masing-masing pejabat ataupun staff
- 2) Dalam SKP, Komitmen pada Tahun 2017 memiliki presentase 80% keatas untuk masing-masing pejabat ataupun staff
- 3) Dalam SKP, Disiplin pada Tahun 2017 memiliki presentase 80% keatas untuk masing-masing pejabat ataupun staff

- 4) Dalam SKP, Kerjasama pada Tahun 2017 memiliki presentase 80% keatas untuk masing-masing pejabat ataupun staff
- 5) Dalam SKP, Kepemimpinan pada Tahun 2017 memiliki presentase 80% keatas untuk masing-masing pejabat ataupun staff.

Dilihat dari presentase penilaian diatas periode pada Tahun 2017 memiliki kinerja yang baik. Mulai dari orientasi pelayanan hingga kepemimpinan mendapatkan nilai diatas rata-rata. Capaian prestasi kinerja yang sesuai dengan visi dan misi suatu organisasi mendukung efektif dan efisiensi pelaksanaan tugas. Selain itu SKP juga merupakan penilaian yang dilakukan antar sesama golongan maupun antara atasan dengan bawahan sehingga penilaian tersebut bersifat menyeluruh bagi semua pegawai.

Setelah penilaian SKP terdapat penilaian PKP yang dilaksanakan setiap dua taun sekali pada pertengahan dan akhir tahun. Dilaksanakannya PKP ini untuk menilai capaian kinerja pada pertengahan dan akhir bulan. Tidak jauh berbeda dengan SKP, PKP memiliki beberapa komponen penilaian yaitu: prestasi kerja dan perilaku.

- 1) Dalam PKP, Prestasi Kerja pada Tahun 2017 memiliki presentase 85% keatas untuk masing-masing pejabat ataupun staff
- 2) Dalam PKP, Perilaku pada Tahun 2017 memiliki presentase 85% keatas untuk masing-masing pejabat ataupun staff.

Penilaian SKP dan PKP menguatkan terhadap kinerja aparatur. Bila dilihat dengan penilaian tersebut sudah jelas bahwa setiap aparatur mempunyai kapasitas tersendiri. Namun tolak ukur yang menjadi keberhasilan suatu kinerja adalah output yang selama ini telah dikerjakan. Seperti hasil wawancara tanggal 24 Januari 2019 oleh Kepala Bidang Pengembangan BKPP Kota Yogyakarta sebagai berikut:

“Output kinerja yang dilaksanakan sesuai dengan target atau tidak. Dalam SKP setiap awal tahun pegawai membuat kontrak dalam setahun mengerjakan apa dan akan dinilai di akhir tahun dari target yang telah ditetapkan. Dari situlah dapat dilihat capaian setiap pegawai jika melebihi target bagus apabila tidak tercapai mendapat nilai yang tidak bagus”.

Output dalam kinerja pegawai dapat terlihat dari target yang telah dibuat selama satu tahun. Sebelum membuat laporan kinerja SKP hal yang harus diperhatikan adalah perencanaan karena penyusunan SKP berdasarkan wewenang dan tanggung jawab dari uraian tugas yang telah ditetapkan dalam struktur organisasi. Perjanjian yang dibuat sejak awal berdasarkan tugas dan unit kerja masing-masing pegawai harus memiliki kesepakatan pimpinan. Setelah terjadi kesepakatan terjadi monitoring pencapaian kinerja apakah sesuai dengan target awal. Pada tahap terakhir terjadi evaluasi dalam penilaian prestasi kinerja selama satu tahun. Bobot nilai standar SKP ada dua yaitu pencapaian SKP 60% dan perilaku kinerja 40%. Rata-rata pegawai yang melebihi target baik dalam sisi manajemen waktu, kedisiplinan, dan beban kerja yang sesuai. Namun tidak menutup kemungkinan SKP yang dilakukan setiap tahun mengalami kenaikan karena pada kenyataannya sering terjadi potensi yang fluktuatif pada capaian

kinerja seperti dalam hal tugas tambahan karena itulah capaian tidak mendapatkan target yang sempurna.

Dalam setiap kinerja tentu terdapat kendala yang menghambat kinerja pegawai dalam menyelesaikan tanggung jawab yang ada. Terutama di BKPP tidak luput dari kendala yang ada dalam internal pegawai. Seperti hasil wawancara tanggal 24 Januari 2019 oleh Kepala Bidang Pengembangan BKPP Kota Yogyakarta sebagai berikut:

“Kita tidak bisa menentukan sendiri contohnya bila ada rekrutmen jika kita sudah mempersiapkan rencana namun keputusan akhir terdapat dipusat dan tidak sesuai dengan rencana kita tidak bisa apa-apa karena keputusan mutlak terdapat dipusat. Atau hambatan lain dari walikota jika BKPP sudah merencanakan namun walikota berkata tidak karena skala prioritas yang lebih penting dan didahulukan kita harus patuh dengan keputusan walikota.

Pengukuran kinerja pegawai apakah sesuai dengan beban kerja yang diberikan kebanyakan memiliki kesenjangan antar pegawai. Kemampuan untuk memberikan beban kerja yang proporsional sering tumpang tindih dengan tanggung jawab lain. Seperti hasil wawancara tanggal 24 Januari 2019 oleh Kepala Bidang Pengembangan BKPP Kota Yogyakarta sebagai berikut:

“Di BKPP ini kekurangan SDM jadi seseorang mengerjakan tugas itu tidak hanya tugas yang seharusnya namun beban tugas lain yang semestinya untuk orang lain tetapi orang itu tidak ada diberikan kepada pegawai tersebut sehingga dampaknya beban kerja bertambah dan targetnya tidak tercapai”.

Kekurangan SDM merupakan masalah yang berarti karena setiap kewenangan pegawai melaksanakan tugas sesuai dengan tupoksi masing-masing. Namun tidak menutup kemungkinan selain dinas BKPP mengalami permasalahan tersebut. Tumpang tindih tugas akan mempengaruhi beban kerja setiap pegawai

yang berimbas pada kinerja yang tidak maksimal dan tidak mencapai target. Pendidikan dan pelatihan dipilih sebagai alat untuk menunjang kinerja pegawai agar dapat melaksanakan tugas pokok dan tambahan yang seharusnya diperuntukkan untuk pegawai yang berkewajiban lain.

Bagi kemajuan suatu organisasi tentu terdapat evaluasi yang menyertakan kendala dalam setiap pelaksanaan terutama dalam hal pengembangan pegawai, kompetensi, dan kinerja. Hal yang perlu diperbaiki untuk kemajuan perencanaan yang lebih baik akan menghasilkan output yang baik pula. Seperti hasil wawancara tanggal 24 Januari 2019 oleh Kepala Bidang Pengembangan BKPP Kota Yogyakarta sebagai berikut:

“Kekurangan yang terjadi dalam anggaran namun untuk meminimalisir hal tersebut diusahakan untuk tahun selanjutnya anggaran tersebut ada. Selain anggaran yaitu SDM karena mungkin ada beberapa pegawai yang belum bisa mendapatkan diklat tahun 2017 dan pada tahun 2018 pegawai tersebut harus diberikan prioritas. Segala bentuk kekurangan yang ada di tahun 2017 akan diperbaiki pada tahun 2018”.

Dari kedua metode penilaian tersebut akan diadakan evaluasi menimbang kekurangan apakah yang terjadi selama satu periode pelaksanaan. Pembiayaan yang berarti menjadi kendala dalam pelaksanaan karena itulah anggaran yang telah ditetapkan perlu dikaji ulang agar mencukupi setiap kegiatan yang diselenggarakan untuk penilaian kinerja baik untuk SKP maupun PKP.