

TESIS
STRATEGI PENGEMBANGAN KOMPETENSI
PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA
PEMERINTAH KABUPATEN BALANGAN
PROVINSI KALIMANTAN SELATAN

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Magister Sosial (M.Sos)
Pada Program Studi Magister Studi Pembangunan

Konsentrasi: Perencanaan Pembangunan Daerah

Oleh:
MUHAMMAD HAFIZHULLAH ABDUH
NIM. 1820 4223 1 0003



PROGRAM STUDI MAGISTER STUDI PEMBANGUNAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
BANJARMASIN
2022

HALAMAN PENGESAHAN

LEMBAR PENGESAHAN

Judul Tesis : Strategi Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil
pada Pemerintah Kabupaten Balangan Provinsi Kalimantan
Selatan

Nama : Muhammad Hafizhullah Abduh

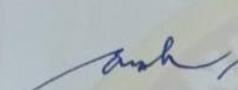
NIM : 18204223 1 003

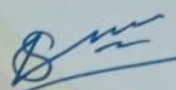
Konsentrasi Program : Perencanaan Pembangunan Daerah

Komisi Penguji

Ketua

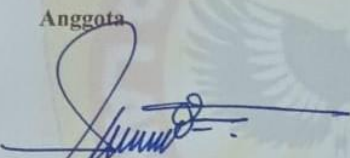
Anggota

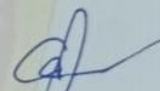

Dr. Ir. Muhammad Anshar Nur, MM
NIP 195905171986031013


Dr. Muhammad Riduansyah Syafari, S.Sos., MPA
NIP 197303162005011001

Anggota

Anggota


Dr. Maryono, S.Sos., M.Si
NIP 197606132006041001


Dr. Ahmad Yuni, SE., M.Si
NIP 197302071999031003

Mengetahui

Koordinator Program Studi
Magister Studi Pembangunan

Direktur Pascasarjana


Muhammad Riduansyah Syafari, S.Sos., MPA
NIP 197303162005011001


Prof. Drs. Ahmad Suriansyah, M.Pd., Ph.D
NIP 195912251986031001

Tanggal lulus :

Tanggal wisuda :

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhammad Hafizhullah Abduh
NIM : 18204223 1 0003
Program Studi : Magister Studi Pembangunan
Fakultas : Program Pascasarjana
Perguruan Tinggi : Universitas Lambung Mangkurat

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya sendiri, bukan merupakan pengambil alihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri, kecuali dicantumkan sebagai kutipan/acuan dalam naskah dengan disebutkan sumber kutipan/acuan dan dicantumkan dalam daftar Pustaka.
2. Data yang ada di dalam tesis ini bukan merupakan hasil manipulasi sendiri atau manipulasi orang lain.

Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan tesis ini hasil jiplakan, plagiat maupun manipulasi, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sehat dan tanpa paksaan dari siapapun.



Balangan, Januari 2023
Yang membuat Pernyataan,

Muhammad Hafizhullah Abduh
NIM. 1820 4223 1 0003

ABSTRAK

MUHAMMAD HAFIZHULLAH ABDUH (182042231003). 2022. Strategi Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Balangan Provinsi Kalimantan Selatan. Tesis. Program Studi Magister Studi Pembangunan Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat. Pembimbing 1: Muhammad Anshar Nur dan Pembimbing 2: Muhammad Riduansyah Syafari.

Penelitian yang dilakukan bertujuan untuk menganalisis praktik pengelolaan pengembangan kompetensi Pegawai Negeri Sipil (PNS) serta merumuskan strategi yang dapat diterapkan pengambil kebijakan dan pembuat keputusan pada Pemerintah Kabupaten Balangan dalam rangka pengembangan kompetensi pegawai. Praktik yang dianalisis dan digambarkan mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pengembangan kompetensi pegawai. Sedangkan strategi dirumuskan berdasarkan hasil analisis faktor-faktor internal dan eksternal yang berpengaruh terhadap pengembangan kompetensi pegawai.

Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif bertipe deskriptif untuk menggambarkan fenomena pengembangan kompetensi PNS secara lebih rinci. Penelitian dilakukan pada Pemerintah Kabupaten Balangan dengan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) sebagai satuan kerja yang menjadi lokasi utama pelaksanaan penelitian. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara dengan para informan kunci dan studi dokumentasi terhadap dokumen perencanaan pembangunan, penganggaran, dan peraturan perundangan terkait pengembangan kompetensi pegawai. Sedangkan analisis data menggunakan Teknik analisis SWOT untuk mengetahui kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*). Berdasarkan analisis tersebut dihasilkan berbagai pilihan dan alternatif strategi yang dapat ditempuh untuk mengatasi permasalahan pengembangan kompetensi PNS.

Hasil penelitian menunjukkan pengembangan kompetensi PNS pada Pemerintah Kabupaten Balangan belum terkelola secara optimal. Hal tersebut ditunjukkan dengan adanya permasalahan pada aspek perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang menjadi tahap atau siklus dalam pengembangan kompetensi pegawai. Oleh karena itu, pengambil kebijakan atau pembuat keputusan disarankan untuk menerapkan kombinasi berbagai pilihan dan alternatif strategi yang telah dirumuskan berdasarkan hasil penelitian. Sedangkan kebijakan yang dapat ditempuh antara lain peningkatan kerja sama dan kolaborasi dengan berbagai lembaga/instansi terkait, percepatan perumusan aturan operasional di daerah, pengkajian alternatif solusi untuk mengatasi ketergantungan terhadap lembaga pelatihan pemerintah terakreditasi, peningkatan motivasi dan keikutsertaan pegawai pada bentuk pengembangan kompetensi yang menggunakan metode *e-learning* dan *blended learning*, optimalisasi penggunaan sumber daya yang tersedia, dan peningkatan partisipasi pihak-pihak terkait.

Kata kunci: Strategi, Pengembangan Kompetensi, PNS

ABSTRACT

MUHAMMAD HAFIZHULLAH ABDUH (182042231003). 2022. *Competency Development Strategy for Civil Servants in the Government of Balangan Regency, South Kalimantan Province. Thesis. Master's Study Program Postgraduate Development Study Program, Lambung Mangkurat University. Advisor 1: Muhammad Anshar Nur and Advisor 2: Muhammad Riduansyah Syafari.*

This research aims to analyze the management practices of civil servant (PNS) competence development and to formulate strategies that can be applied by policymakers and decision-makers in the Balangan Regency Government in the context of developing employee competencies. The practices analyzed and described include planning, implementing, and evaluating employee competency development. While the strategy is formulated based on the results of an analysis of internal and external factors that influence the development of employee competencies.

The research method uses a descriptive-type qualitative approach to describe the phenomenon of civil servant competency development in more detail. The research is conducted at the Balangan Regency Government with the Personnel and Human Resources Development Agency (BKPSDM) as the work unit which is the main location for conducting research. Data collection techniques use interviews with key informants and documentation studies on development planning documents, budgeting, and laws and regulations related to employee competency development. While the data analysis uses the SWOT analysis technique to determine strengths, weaknesses, opportunities, and threats. Based on this analysis, various options and alternative strategies are generated that can be taken to overcome the problems of developing civil servant competencies.

The results of the study show that the development of civil servant competence in the Balangan Regency Government has not been optimally managed. This is indicated by the existence of problems in the aspects of planning, implementation, and evaluation which are stages or cycles in the development of employee competencies. Therefore, policymakers or decision-makers are advised to apply a combination of various options and alternative strategies that have been formulated based on research results. While the policies that can be pursued include increasing cooperation and collaboration with various related institutions/agencies, accelerating the formulation of operational regulations in the regions, reviewing alternative solutions to overcome dependence on accredited government training institutions, increasing motivation and employee participation in the form of competency development using the method e-learning and blended learning, optimizing the use of available resources, and increasing the participation of related parties.

Keywords: *Strategy, Competency Development, PNS*

LEMBAR PERSEMBAHAN

*Dipersembahkan kepada Ibunda Hj. Kastiah Tinur dan Ayahanda H.
Mahlaniansyah (alm.), Isteri tercinta Rahmadina, S.H. dan anak-anak yang kami
sayangi, serta Kakak Hazikie Abduh, SH*

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabbil'alamin. Segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa. Atas berkat dan rahmat-Nya lah, penulis bisa menyelesaikan Tesis yang berjudul **“Strategi Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Balangan Provinsi Kalimantan Selatan”**. Salawat dan salam semoga selalu tercurah kepada Nabi Muhammad SAW yang telah membimbing umat manusia dari kegelapan menuju cahaya terang benderang.

Penulis menyadari bahwa penulisan tesis tersebut tidak akan membuahkan hasil tanpa bantuan pihak-pihak terkait. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan terima kasih dan penghargaan kepada:

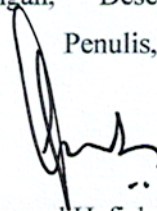
1. Bapak Prof. Dr. Ahmad, S.E., M.Si selaku Rektor Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin;
2. Bapak Prof. Dr. Ahmad Suriansyah, M.Pd, Ph.D selaku Direktur Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin;
3. Bapak Dr. Muhammad Riduansyah Syafari, S.Sos., MPA selaku Koordinator Program Studi Magister Studi Pembangunan Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin sekaligus Dosen Pembimbing II atas semua bimbingan yang diberikan kepada penulis;
4. Bapak Dr. Ir. Muhammad Anshar Nur, MM selaku Dosen Pembimbing I atas semua bimbingan yang diberikan kepada penulis;
5. Bapak Dr. Maryono, S.Sos., M.Si selaku Dosen Penguji I dan Bapak Dr. Ahmad Yunani, SE., M.Si selaku Dosen Penguji II atas semua masukan konstruktif yang diberikan kepada penulis;
6. Seluruh informan kunci yang bersedia meluangkan waktu dan memberikan informasi yang dibutuhkan dalam penyusunan tesis;
7. Rekan-rekan seperjuangan kuliah pada Program Studi Magister Studi Pembangunan Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin;
8. Staf akademik pada Program Studi Magister Pembangunan Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin; dan

9. Seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu yang telah membantu penyusunan dan penyelesaian tesis.

Penulis menyadari bahwa tesis yang disusun masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, saran dan kritik yang konstruktif dari berbagai pihak sangat diharapkan dalam rangka perbaikan pada masa yang akan datang. Akhirnya, semoga Allah SWT menerima amal kebaikan kita semua dan mencatat setiap kontribusi sekecil apapun itu dengan nilai ibadah di sisi-Nya. *Aamiin ya rabbal'alam.*

Balangan, Desember 2022

Penulis,



Muhammad Hafizhullah Abduh
NIM. 1820 4223 1 0003

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	iii
ABSTRAK.....	iv
ABSTRACT.....	v
LEMBAR PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah.....	12
1.3. Tujuan Penelitian	13
1.4. Manfaat Penelitian	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	15
2.1. Penelitian Terdahulu	15
2.2. Konsep Pembangunan dan Perencanaan Pembangunan Daerah	32
2.3. Pengembangan Sumber Daya Manusia	36
2.4. Konsep Kompetensi dan Pengembangan Kompetensi PNS	40
2.5. Konsep Strategi.....	45

2.6.	Konsep Analisis SWOT	52
2.7.	Kerangka Pemikiran.....	55
BAB III METODE PENELITIAN.....		58
3.1.	Pendekatan Penelitian	58
3.2.	Tipe Penelitian	59
3.3.	Lokasi Penelitian.....	60
3.4.	Sumber Data.....	61
3.5.	Teknik Pengumpulan Data.....	62
3.6.	Teknik Analisis Data.....	64
BAB IV GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN		68
4.1.	Administrasi Kewilayahan.....	68
4.2.	Perangkat Pemerintahan Daerah	69
4.3.	Statistik Pegawai Daerah	71
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		77
5.1.	Analisis Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Balangan	77
5.1.1.	Perencanaan Pengembangan Kompetensi.....	78
5.1.2.	Pelaksanaan Pengembangan Kompetensi	85
5.1.3.	Evaluasi Pengembangan Kompetensi Pegawai	89
5.2.	Strategi Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Balangan	98
5.2.1.	Analisis Faktor Internal yang Mempengaruhi Pengembangan Kompetensi PNS	99

5.2.2. Analisis Faktor Eksternal yang Mempengaruhi Pengembangan Kompetensi PNS	122
5.2.3. Perumusan Strategi Pengembangan Kompetensi PNS	133
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	161
6.1. Kesimpulan	161
6.2. Saran	165
DAFTAR PUSTAKA	172
RIWAYAT HIDUP	176
LAMPIRAN.....	177

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Hasil Pengukuran Indeks Profesionalitas ASN di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Balangan Tahun 2019 – 2020	8
Tabel 1.2.	Statistik Pengikutsertaan SDM Aparatur Pemerintah Kabupaten Balangan pada Berbagai Program Pendidikan dan Pelatihan selama Tahun 2016 s.d. 2020	9
Tabel 1.3.	Besaran Anggaran Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Pemerintah Kabupaten Balangan Tahun 2017 - 2020.....	10
Tabel 1.4.	Besaran Anggaran Pengembangan Kompetensi PNS pada BKPSDM Kabupaten Balangan Tahun 2017, 2018, dan 2020.....	10
Tabel 3.1.	Matriks SWOT	66
Tabel 5.1.	Anggaran Pengembangan Kompetensi PNS pada BKPSDM Kabupaten Balangan Tahun 2021-2022	83
Tabel 5.2.	Capaian Kinerja Kegiatan dan Sub Kegiatan Terkait Pengembangan Kompetensi SDM Aparatur pada BKSPDM Kabupaten Balangan Tahun 2021	89
Tabel 5.3.	Realisasi Anggaran Kegiatan/Sub Kegiatan Terkait Pengembangan Kompetensi SDM Aparatur pada BKSPDM Kabupaten Balangan Tahun 2021	91
Tabel 5.4.	Besaran Anggaran Belanja Pegawai dan Belanja Pengembangan SDM Aparatur pada Pemerintah Kabupaten Balangan Tahun 2017 - 2020	101

Tabel 5.5.	Matriks SWOT Strategi Pengembangan Kompetensi PNS pada Pemerintah Kabupaten Balangan	133
Tabel 5.6.	Kombinasi Strategi Pengembangan Kompetensi PNS pada Pemerintah Kabupaten Balangan	150

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.4.	Kerangka Pemikiran Penelitian Strategi Pengembangan Kompetensi PNS pada Pemerintah Kabupaten Balangan.....	56
Gambar 4.3.	Jumlah PNS Kabupaten Balangan Berdasarkan Golongan Ruang.....	72
Gambar 4.4.	Jumlah PNS Kabupaten Balangan Berdasarkan Jenis Jabatan.....	73
Gambar 4.5.	Jumlah PNS Kabupaten Balangan Berdasarkan Eselonering.....	74
Gambar 4.6.	Jumlah PNS Kabupaten Balangan Berdasarkan Jenis Kelamin	75
Gambar 4.7.	Jumlah PNS Kabupaten Balangan Berdasarkan Kategori/Tingkat Pendidikan	76
Gambar 5.1.	Tampilan Fitur Si-TINA pada Aplikasi SILKa Online	80

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I Hasil Wawancara Penelitian.....	178
Lampiran II Hasil Studi Dokumen.....	240