

Analisis Kompetensi Rekrutmen Pejabat Pemerintah Kabupaten Gorontalo **Dikson Junus¹⁾, Nur Istiyah Harun²⁾, Suaib Napir³⁾, Muten Nuna⁴⁾, Sumarti Puspa Sari⁵⁾**

^{1), 2), 3), 4)} Ilmu Pemerintahan, Universitas Gorontalo

⁵⁾Administrasi Publik, Universitas Negeri Gorontalo

Jl. A. A. Wahab No. 247 Limboto Kabupaten Gorontalo Provinsi Gorontalo

Email : diksonjunus@gmail.com

ABSTRACT

The appointment of civil servants in government structural positions is based on competence so that placement in government structural positions using the merit system considers aspects of qualifications, competence, and good performance. This research aims to analyze managerial, technical and socio-cultural competencies in the aspects of knowledge, skills, attitudes of officials who will be placed in the Gorontalo Regency government. The research approach uses qualitative methods, data collection is done through interviews, participatory observation, field notes, and document studies. Data analysis used an interactive model with three steps: condensing data, presenting data, and drawing conclusions or verification. Data condensation refers to the process of selecting, narrowing down, simplifying, summarizing, and transforming data. The findings in this research in the recruitment of Gorontalo Regency Government officials have referred to Law Number 5 of 2014, Regent Regulation Number 10 of 2017 which emphasizes aspects of technical competence, managerial competence and socio-cultural competence. In addition, the regulation also refers to the recruitment of officials who also pay attention to other aspects of competence such as integrity, cooperation, communication and skills. However, there are still interventions by groups of people who support candidates without regard to competence and educational background. Furthermore, in the mutation of structural officials in central and regional government agencies, although it has been carried out in accordance with statutory provisions, there is still political intervention. This research suggests that ASN must have adaptation competence or the ability to adjust to new or changing situations.

Keywords : Knowledge, Skills, Attitude

ABSTRAK

Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan struktural pemerintahan didasarkan pada kompetensi sehingga penempatan dalam jabatan struktural pemerintahan menggunakan sistem merit mempertimbangkan aspek kualifikasi, kompetensi, dan kinerja baik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kompetensi manajerial, teknis dan sosial kultural pada aspek pengetahuan, ketrampilan, sikap pejabat yang akan ditempatkan dilingkungan pemerintah Kabupaten Gorontalo. Pendekatan penelitian menggunakan metode kualitatif, pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi partisipatif, catatan lapangan, serta studi dokumen. Analisis data menggunakan model interaktif dengan tiga langkah: kondensasi data, menyajikan data, dan menarik simpulan atau verifikasi. Kondensasi data merujuk pada proses pemilihan, pengerucutan, penyederhanaan, peringkasan, dan transformasi data. Temuan dalam penelitian ini dalam rekrutmen pejabat Pemerintah Kabupaten Gorontalo telah mengacu pada Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014, Peraturan Bupati Nomor 10 tahun 2017 yang menekankan aspek kompetensi teknis, kompetensi manajerial dan kompetensi sosial kultural. Selain itu juga mengacu peraturan tersebut rekrutmen pejabat juga memperhatikan aspek kompetensi lainnya seperti integritas, Kerjasama, komunikasi dan ketrampilan. Walaupun demikian masih terdapat intervensi sekelompok orang turut serta mendukung kandidat pejabat tanpa memperhatikan kompetensi dan latar belakang pendidikan. Selanjutnya dalam mutasi pejabat struktural pada instansi pemerintah pusat dan daerah, meskipun telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan masih terdapat intervensi politik. Penelitian ini menyarankan ASN harus memiliki kompetensi adaptasi atau kemampuan diri menyesuaikan dengan situasi baru atau berubah.

Kata kunci: Pengetahuan, Ketrampilan, Sikap

1. Pendahuluan

Penerapan sistem merit dalam pengelolaan kepegawaian nasional diatur dalam Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN). Proses ini diawasi oleh Lembaga nonstruktural, yaitu Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN), yang bertanggung jawab dalam melaksanakan kebijakan dan manajemen ASN melalui monitoring serta evaluasi. Tujuan utama KASN adalah memastikan implementasi sistem merit, mengawasi aspek-aspek etika dan perilaku ASN, serta menciptakan ASN yang produktif, sejahtera, dan memperkuat persatuan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan tatakelola organisasi pemerintahan yang berorientasi peningkatan pelayanan publik dengan membebaskan ASN dari orientasi kepada atasan dan mendorong pelayanan kepada masyarakat. Lebih lanjut, hal tersebut juga menetapkan ASN sebagai profesi yang bebas dari intervensi politik, menerapkan sistem karir terbuka yang berbasis pada profesionalisme, kompetensi, kualifikasi, kinerja, transparansi, dan objektivitas. Hal ini bertujuan untuk menciptakan netralitas birokrasi pemerintahan dan tidak terkooptasi oleh politik, dan melarang praktik lobbying untuk promosi jabatan.

Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang menempati posisi dan pangkat tertentu di lembaga pemerintah merupakan bagian penting dari manajemen ASN, yang didasarkan pada prinsip-prinsip profesionalisme dan berorientasi pada kompetensi. Penerapan prinsip tata kelola ASN mengadopsi sistem merit, yang telah dijelaskan dalam pasal 51 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014. Pasal tersebut menetapkan bahwa tata kelola ASN harus mengutamakan kualifikasi, kinerja dan kompetensi dengan cara yang adil dan obyektif, tanpa melakukan diskriminasi berdasarkan latar belakang politik, jenis kelamin, agama, kondisi fisik dan status perkawinan.

Pelaksanaan tugas oleh setiap Pegawai Negeri Sipil (PNS) tidak dapat dihindari dari sejumlah permasalahan, termasuk masalah-masalah yang telah dibahas sebelumnya. Permasalahan ini muncul baik di dalam maupun di luar organisasi, dan kondisi ini perlu dianalisis karena melibatkan kompleksitas determinasi faktor-faktor terkait, seperti faktor internal dimana mekanisme dan kesesuaian jabatan, dapat menyebabkan kelemahan terutama di pihak yang lebih rentan, dan faktor politik, terutama di tingkat paling atas, menjadi pengaruh paling dominan. Lembaga profesional di Indonesia dapat menjadi alat untuk melegitimasi keinginan politik tanpa mengikuti prosedur yang seharusnya.

Manajemen ASN di tingkat pusat dan daerah seharusnya menerapkan sistem merit sesuai dengan mandat Undang-Undang dengan sebaik-baiknya. Penerapan sistem merit menjadi krusial untuk memastikan bahwa *"the right man on the right place"* merupakan prinsip yang harus dijunjung, serta memastikan bahwa setiap ASN ditempatkan sesuai kualifikasinya tanpa adanya campur tangan politik atau upaya lobbying. Hal ini bertujuan untuk menciptakan

struktur birokrasi yang teratur, terarah, dan dapat dipertanggungjawabkan.

Harapannya, penempatan pejabat struktural dalam pemerintahan dapat optimal dengan penerapan sistem merit, yang memperhatikan aspek-aspek seperti kualifikasi, kompetensi, dan kinerja yang baik. Akan tetapi, dalam praktiknya, penempatan pejabat di Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo diduga masih sangat dipengaruhi oleh faktor politik. Menempatkan ASN dalam jabatan struktural terkait erat dengan keberhasilan tim kerja dan hubungan pribadi, tanpa memperhatikan kompetensi dan kualifikasi Pendidikan akademik. Fenomena yang sering terjadi pergantian dalam jabatan struktural di berbagai organisasi pemerintah dilevel pusat maupun dilevel daerah, yang dilakukan tanpa kejelasan yang memadai.

Data yang bersumber dari Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Gorontalo 2022, bahwa dalam urutan jabatan struktural mulai dari sekretariat daerah, badan, dinas, dan kecamatan ditemukan beberapa pejabat yang ditempatkan tidak sesuai dengan kualifikasi pendidikan formalnya. Misalnya, urutan jabatan pada sekretariat daerah di mana Sekretaris Daerah sebagai pimpinan seluruh ASN di Kabupaten Gorontalo ternyata adalah seorang dokter, Asisten bidang Ekonomi dan Pembangunan yang merupakan sarjana pertanian, serta Kepala Bagian Organisasi yang merupakan sarjana Kesehatan masyarakat. Kemudian pada urutan jabatan Kepala Badan di Kabupaten Gorontalo di mana Kepala Badan Penanggulangan Bencana Daerah serta Badan Kesatuan Bangsa dan Politik adalah seorang sarjana ekonomi. Pada urutan jabatan Kepala Dinas terdapat seorang sarjana kehutanan ditempati sebagai Kepala Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, dan satu Camat di Kabupaten Gorontalo yang merupakan sarjana agama.

Mengacu pada kondisi permasalahan tersebut, penelitian ini menganalisis terkait dengan pelaksanaan sistem merit dalam rekrutment pejabat berdasarkan kompetensi manajerial dan teknis dilingkungan pemerintah Kabupaten Gorontalo. Dengan menggunakan beberapa pendekatan teori yaitu sebagai berikut :

Sistim Merit

Sistem merit menjadi landasan untuk kebijakan sistem kepegawaian nasional, berdasarkan Pasal 51 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, sistem ini mengusung prinsip kebijakan dan manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) yang mempertimbangkan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara objektif dan adil, tanpa membedakan berdasarkan faktor politik, ras, warna kulit, agama, asal-usul, jenis kelamin, status pernikahan, usia, atau kondisi disabilitas atau difabel. Selain itu, sistem merit juga menjadi pendekatan kepegawaian yang melibatkan perbandingan kemampuan atau prestasi individu dalam seleksi dan perkembangan, terutama dalam konteks pelayanan, dan memberikan penghargaan atas kontribusi kinerja yang mendukung kompetensi dan kelangsungan pelayanan. Umumnya, penerapan sistem merit difokuskan pada karyawan

administratif dan staf profesional, melibatkan Pegawai Negeri Sipil (PNS), termasuk Aparatur Sipil Negara (ASN), serta Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK).

Berdasarkan ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, dijelaskan bahwa penerapan sistem merit dalam pengembangan pegawai ASN harus mendapatkan persetujuan dari Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN), sebuah lembaga non-struktural yang bertugas melakukan pengawasan. Instansi Pemerintah yang telah menerapkan Sistem Merit dalam pengembangan Pegawai ASN diwajibkan secara berkala melaporkan tindakan tersebut kepada KASN untuk memperoleh persetujuan yang baru.

Kompetensi

Kompetensi dapat dijelaskan sebagai kombinasi pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap yang tercermin dalam perilaku dan pemikiran seseorang, (Rohman, 2020). Kompetensi menurut pendapat Spencer & Spencer dalam (Sudarmanto, 2014) adalah "Karakteristik dasar perilaku individu yang terkait dengan standar efektif dan/atau penampilan yang unggul di lingkungan kerja atau dalam situasi khusus. Dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, kompetensi dijelaskan sebagai kemampuan kerja individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Pendapat Arifin dalam (Pratiwi, 2022), mengartikan kompetensi sebagai hubungan yang padu antara pengetahuan, keterampilan, sikap, dan nilai-nilai yang tercermin dalam pola berpikir dan pola tindakan.

Kompetensi sumber daya manusia dapat diartikan sebagai gabungan kemampuan dan karakteristik individu, termasuk pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam menjalankan tugas sesuai dengan jabatannya di lingkungan kerjanya. Evaluasi tingkat kompetensi penting untuk menilai sejauh mana kinerja yang diharapkan, baik dalam kategori baik maupun rata-rata. Penetapan ambang batas kompetensi menjadi dasar untuk proses seperti seleksi, suksesi, perencanaan suksesi, evaluasi kinerja, dan pengembangan sumber daya manusia, (Wati et al., 2014).

Berdasarkan paparan di atas disimpulkan kompetensi adalah sifat dasar individu yang dapat diantisipasi dalam berbagai kondisi dan tugas pekerjaan, mendorong pencapaian prestasi, dan menggugah keinginan untuk menyelesaikan tugas secara efektif. Kinerja seseorang, baik yang baik maupun yang kurang baik, dapat diukur melalui kriteria atau standar tertentu, dan ketidaksesuaian dalam kompetensi dapat menjadi pembeda antara individu yang unggul dan yang memiliki kinerja terbatas. Keberadaan kompetensi terbatas dan kompetensi khusus untuk pekerjaan tertentu memainkan peran dalam proses seleksi karyawan, perencanaan, suksesi, penilaian kinerja, dan pengembangan.

Komponen Kompetensi Sumber Daya Manusia

Menurut (Hutapea, P., & Nurianna Thoha, M. B. A, 2008) Mengungkapkan bahwa proses pembentukan kompetensi melibatkan tiga elemen kunci, yaitu:

a. Pengetahuan (*knowledge*)

Pengetahuan merujuk pada informasi yang dimiliki oleh seorang karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang sesuai dengan bidangnya. Ilmu atau informasi yang dimiliki oleh seorang karyawan dapat diterapkan secara praktis dalam konteks pekerjaan. Tingkat pengetahuan seorang karyawan memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan pelaksanaan tugas yang diberikan padanya. Karyawan yang memiliki pengetahuan yang memadai dapat meningkatkan efisiensi operasional perusahaan.

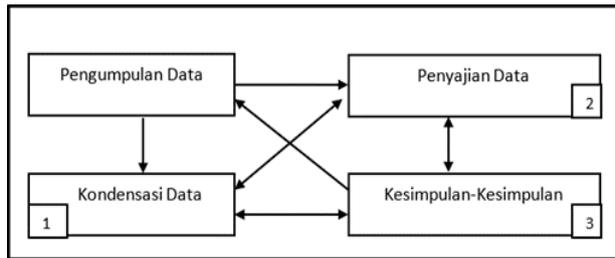
b. Keterampilan (*skill*)

Keterampilan (*skill*) mencakup usaha untuk secara efektif dan optimal menjalankan tugas serta tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan kepada seorang karyawan. Contohnya, keterampilan berkolaborasi melibatkan pemahaman dan motivasi terhadap kelompok dan individu. Keterampilan menjadi sangat esensial untuk karyawan yang telah menempati posisi jabatan struktural, karena melibatkan kemampuan komunikasi, motivasi, dan melimpahkan tugas. Selain pengetahuan dan keterampilan karyawan, sikap perilaku karyawan juga merupakan faktor yang perlu diperhatikan.

c. Sikap (*attitude*)

Sikap (*attitude*) mencakup pola perilaku seorang karyawan saat menjalankan peran dan tugas sesuai dengan kebijakan perusahaan. Apabila seorang karyawan memiliki sikap yang mendukung pencapaian tujuan organisasi, secara alami, dia akan menjalankan setiap tugas yang diberikan dengan sebaik-baiknya.

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif, fokus pada pengamatan mendalam terhadap suatu fenomena atau masalah tertentu dalam konteks lingkungan tertentu. Fenomena yang ditekankan mencakup: a) kualifikasi akademis yang terbukti melalui ijazah dan/atau sertifikat keahlian yang sesuai dengan jenjang, jenis, dan lembaga pendidikan formal; b) kompetensi individu, termasuk aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang diharapkan; c) kinerja individu dalam melaksanakan tugas atau kegiatan sesuai dengan tujuan organisasi. Pengumpulan data dilakukan melalui panduan wawancara, dengan informan yang dipilih secara mendalam, melibatkan pihak dari pemerintah Kabupaten Gorontalo dan masyarakat. Selanjutnya analisis data menggunakan beberapa langkah, mengikuti model yang diajukan oleh Miles, Huberman, dan Saldana dalam (Wanto, 2018), analisis data dilakukan melalui tiga tahap, yang melibatkan kondensasi, penyajian, dan kesimpulan. Kondensasi data mencakup serangkaian proses seperti pemilihan, penfokusan, penyederhanaan, peringkasan, dan transformasi data. Untuk lebih merinci, langkah-langkah sesuai teori Miles, Huberman, dan Saldana akan diimplementasikan sebagai berikut:



2. Pembahasan

Penempatan jabatan baik struktural maupun fungsional Pegawai Negeri Sipil, selain kualifikasi akademik, kompetensi juga masuk dalam indikator penilaian. Kompetensi menjadi hal penting dalam syarat manajemen PNS karena dapat menjadi landasan seorang Pegawai Negeri Sipil punya kemampuan dalam dirinya yang dilatih secara terus menerus. Standar kompetensi juga menjadi tolok ukur seorang PNS punya semangat membangun dalam pengembangan kariernya karena punya kesadaran untuk terus mengembangkan potensi diri. Selain itu, standar kompetensi yang dimiliki seorang Pegawai Negeri Sipil yang baik dapat mewujudkan kualitas sumber daya manusia yang berkemajuan, unggul, serta berdaya saing.

Ada tiga kategori kompetensi yang diperlukan oleh seorang ASN, yaitu kompetensi teknis, manajerial, dan sosial kultural. Kompetensi teknis mencakup pengetahuan akademik, keterampilan, dan sikap atau perilaku yang dapat diamati, diukur, dan ditingkatkan, khususnya terkait dengan bidang teknis jabatan masing-masing. Kompetensi manajerial mencakup pengetahuan akademik, keterampilan, dan sikap atau perilaku yang dapat diamati, diukur, dan ditingkatkan untuk memimpin dan/atau mengelola unit organisasi. Sementara itu, kompetensi sosial kultural mencakup pengetahuan akademik, keterampilan, dan sikap atau perilaku yang dapat diamati, diukur, dan ditingkatkan dalam konteks interaksi dengan masyarakat majemuk, termasuk aspek agama, suku, budaya, perilaku, wawasan kebangsaan, etika, nilai, moral, emosi, dan prinsip. Indikator tersebut harus dapat dipenuhi oleh setiap pemegang jabatan untuk mencapai hasil kerja sesuai dengan peran, fungsi, dan jabatan masing-masing.

Proses penempatan jabatan-jabatan struktural mempunyai standar kompetensi sendiri yang diatur dalam Peraturan Bupati dan sifatnya lebih khusus. Oleh karena itu pemerintah daerah sangat perlu untuk lebih mengoptimalkan dan memaksimalkan kedudukan jabatan yang tersedia untuk diisi oleh setia pegawai negeri sipil yang telah memenuhi standar kompetensi.

Berikut hasil wawancara dengan narasumber pertama mengenai kompetensi pegawai pada pemerintah daerah Kabupaten Gorontalo ditinjau dari aspek pengetahuan oleh Ibu Ria Citrawati Suaib, SSTP., M.Si., Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Aparatur Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Gorontalo, sebagai berikut :

“Kompetensi PNS baik teknis, manajerial, dan sosiokultural sama-sama punya aspek penilaian dari segi pengetahuan, keterampilan dan sikap pegawai. Lewat standar spesialisasi pendidikan menjadi awal penilaian dalam menentukan seorang PNS spesial di bagian pendidikan apa. Kebanyakan di Kabupaten Gorontalo, dari diklat teknis fungsional seorang PNS dan pengalaman bekerja teknis justru pengetahuannya lebih bagus walaupun tidak dari spesialisasi pendidikannya. Ini disesuaikan juga dengan kompetensi pada bidang tugas seseorang akan ditempatkan.” (Wawancara pada tanggal 18 Desember 2023).

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa proses kompetensi pada pegawai Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo dilakukan berdasarkan kerangka peraturan perundang-undangan, khususnya Undang-ASN, kompetensi pegawai diuraikan menjadi tiga aspek utama, yaitu: 1) kompetensi teknis, yang mengevaluasi pengetahuan akademik, keterampilan, dan sikap pegawai dalam konteks pekerjaan teknisnya; 2) kompetensi manajerial, yang menilai pengetahuan akademik, keterampilan, dan sikap pegawai berdasarkan perannya dalam memimpin unit organisasi; dan 3) kompetensi sosiokultural, yang mengevaluasi pengetahuan akademik, keterampilan, dan sikap pegawai terkait dengan interaksinya dengan masyarakat.

Kompetensi Teknis

Kompetensi teknis melibatkan pengetahuan akademik, keterampilan, dan sikap atau perilaku yang dapat diamati, diukur, dan ditingkatkan, terutama terkait dengan aspek teknis dari suatu jabatan. Kompetensi pada bidang tugas seorang pegawai ditempatkan menjadi faktor penyesuaian, karena dalam prakteknya, pegawai yang mengikuti diklat teknis fungsional dan memiliki pengalaman bekerja teknis justru secara pengetahuan lebih unggul dibandingkan dengan pegawai yang hanya dinilai berdasarkan spesialisasi pendidikan saja.

Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber kedua yaitu Bapak Nawir Tondako, sebagai berikut :

“Pengalaman bekerja teknis yang baik juga termasuk dalam aspek pengetahuan pada standar kompetensi.” (wawancara pada tanggal 19 Desember 2023).

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa pengalaman bekerja teknis yang baik dari seorang pegawai termasuk penting dalam penilaian aspek pengetahuan pada standar kompetensi suatu bidang kerja teknis. Karena sesuatu yang didapat dari pengalaman kerja merupakan hal yang diulangi secara terus menerus sehingga menjadi sebab seorang pegawai lihai dalam mengerjakan sesuatu dalam bidang teknis tertentu.

Selanjutnya hasil wawancara dengan narasumber ketiga yaitu Bapak Rachmat, sebagai berikut :

“Pada aspek pengetahuan, ya, sudah masuk ranah penilaian dari tim sendiri. Kalau saya melihatnya di Kabupaten Gorontalo semua

prosesnya baik itu kualifikasi dan kompetensi pasti sesuai dengan aturan yang ada.” (wawancara pada Tanggal 20 Desember 2023).

Wawancara tersebut menunjukkan bahwa kompetensi pegawai Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo dilakukan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku, Permenpan RB, dan Peraturan Bupati yang mengatur tentang pedoman pelaksanaan sistem merit. Dalam penelitian ini diperoleh suatu hasil wawancara dengan narasumber keempat yaitu Bapak Mohamad Syamsul Burhan, sebagai berikut :

“Kalau sudah lulus seleksi dan jadi ASN berarti kompetensinya dalam segala aspek sudah baik, termasuk pengetahuan.” (wawancara pada Tanggal 18 Desember 2023).

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa seorang pegawai ASN yang sudah dinyatakan lulus seleksi artinya sudah memenuhi kompetensi. Dalam proses pengadaan ASN lulus dalam seleksi bidang, seleksi wawancara, psikotes, dan lainnya. Sedangkan dalam proses penempatan jabatan struktural berarti lulus dalam kompetensi teknis, manajerial, dan sosiokultural.

Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber kelima yaitu Bapak Udin Pango, sebagai berikut :

“Secara tidak langsung, orang-orang yang mengikuti seleksi CPNS adalah mereka yang meyakini bahwa dirinya memiliki kompetensi, termasuk dalam hal pengetahuan. Itu baru CPNS, kalau sudah jadi PNS dan sudah ikut berbagai pelatihan pasti tidak diragukan lagi.” (wawancara pada Tanggal 19 Desember 2023).

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa seorang pegawai yang sudah dinyatakan lulus menjadi PNS adalah orang-orang yang sudah mengikuti beberapa atau berbagai pelatihan kompetensi, sehingga dalam hal pengetahuan tentunya sudah melalui proses seleksi. Hal ini sejalan wawancara dengan narasumber keenam yaitu Bapak Zubair Pomalingo:

“Dari segi pengetahuan tentu ada seleksinya, baik tertulis dan wawancara. Tidak mungkin seseorang dinyatakan lolos seleksi kompetensi kalau tidak berpengetahuan.” (wawancara pada Tanggal 20 Desember 2023).

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa kompetensi teknis, manajerial, dan sosiokultural sudah mempunyai standar dalam seleksi. Seseorang tidak mungkin dinyatakan lulus menjadi ASN kalau secara kompetensi pengetahuan tidak memenuhi. Hal yang sama ini disampaikan oleh narasumber ketujuh yaitu Bapak Viktor Asiku, sebagai berikut :

“Ada aspek penilaiannya itu kompetensi secara pengetahuan dan lain-lain. Lebih jelas tanyakan ke BKD.” (wawancara pada Tanggal 11 Desember 2023).

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa aspek penilaian kompetensi baik secara pengetahuan, keterampilan, dan sikap pegawai mempunyai prosedur tersendiri. Dan dalam pelaksanaan prosedur tersebut yang lebih memahami adalah pelaksana seleksi sendiri

yaitu Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Gorontalo.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Bapak Ikram Andi Taufan, sebagai berikut :

“Ya, mana mungkin seseorang sudah jadi PNS tanpa melewati proses seleksi kompetensi termasuk pengetahuan itu. Semua yang lolos pasti sudah dinilai sebaik mungkin dari berbagai aspek. Yang berkompetisi di sini ada banyak, tentunya semua yang lolos sudah memenuhi aspek-aspeknya.” (wawancara pada Tanggal 12 Desember 2023).

Wawancara ini menunjukkan bahwa semua pegawai yang dinyatakan lulus menjadi ASN sudah dinilai secara kompetensi sebaik mungkin dari berbagai aspek, karena yang berkompetisi menjadi ASN ada banyak setiap tahunnya, sehingga seseorang yang sudah lulus artinya sudah memenuhi aspek-aspek penilaian pada standar kompetensi.

Dalam penelitian ini diperoleh suatu hasil wawancara dengan narasumber kesembilan yaitu Bapak Muchtar Potutu, sebagai berikut :

“Peninjaunya ada sendiri, pastinya semua proses berjalan berdasarkan aturan yang ada.” (wawancara pada Tanggal 13 Desember 2023).

Kompetensi Manajerial

Kompetensi manajerial mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diobservasi, diukur, dan ditingkatkan untuk keperluan kepemimpinan dan/atau pengelolaan unit organisasi. Evaluasi kompetensi pegawai di Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo, khususnya dalam aspek pengetahuan, menunjukkan bahwa indikator penilaian kompetensi berkesesuaian dengan Undang-Undang ASN, Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020, dan Peraturan Bupati Nomor 10 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Manajerial Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama. Penilaian pegawai pada aspek ini meliputi kemampuan akademik dilakukan secara tertulis maupun melalui wawancara oleh penyelenggara, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengetahuan, keterampilan, dan sikap seorang ASN dalam bidang teknisnya sudah memenuhi standar yang ditetapkan.

Berikut hasil wawancara dengan narasumber pertama tentang kompetensi manajerial pegawai pada pemerintah daerah Kabupaten Gorontalo ditinjau dari aspek keterampilan dikatakan oleh Ibu Ria, sebagai berikut:

“Di Kabupaten Gorontalo untuk Jabatan Pimpinan Tinggi sudah ada standar kompetensi manajerialnya sesuai dengan jabatan masing-masing. Secara prinsip, kami menjalankan standar kompetensi manajerial sebaik mungkin agar tercipta pemerintahan daerah yang berjalan lancar.” (wawancara pada Tanggal 14 Desember 2023).

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa pada kategori Jabatan Pimpinan Tinggi mempunyai standar kompetensi manajerialnya yang disesuaikan

dengan jabatan masing-masing. Di Kabupaten Gorontalo, penilaian pada standar kompetensi dijalankan sesuai dengan peraturan perundang-undangan untuk menciptakan pemerintahan yang berjalan lancar.

Selanjutnya hasil wawancara dengan narasumber kedua yaitu Bapak Nawir Tondako, sebagai berikut :

"Dari aspek keterampilan, penempatan pegawai pasti sudah dipetakan dengan baik oleh BKD. Karena kerja-kerja pemerintahan harus dikerjakan oleh pegawai yang punya keterampilan dalam bekerja, salah satunya keterampilannya dalam memimpin organisasi." (wawancara pada Tanggal 19 Desember 2023).

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa penempatan pegawai pada Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo sudah dipetakan dengan baik oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM, karena untuk bekerja sebagai pelayanan pemerintah harus memiliki keterampilan dalam bekerja, dan salah satu unsur yang memuat adalah terampil dalam memimpin organisasi.

Selanjutnya hasil wawancara dengan narasumber ketiga yaitu Bapak Rachmat, sebagai berikut :

"Di Kabupaten Gorontalo sendiri standar kompetensi manajerial dari aspek keterampilan pasti diperhatikan sebaik mungkin, disesuaikan dengan penempatannya, meski tidak berkesesuaian dengan kualifikasi pendidikan, namun keterampilan dalam bekerja itu sangat penting." (wawancara pada tanggal 20 Desember 2023).

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa aspek keterampilan pada standar kompetensi pegawai menjadi sangat penting. Meskipun tidak berkesesuaian dengan kualifikasi, penempatan jabatan banyak dilakukan berdasar penilaian kompetensi pegawai, karena aspek terampil sangat diperlukan dalam kerja-kerja pelayanan publik. Sejalan dengan wawancara dengan narasumber keempat yaitu Bapak Mohamad Syamsul Burhan, sebagai berikut :

"Disusun sebaik mungkin, pasti. Tidak mungkin menempatkan seseorang dalam bidang yang sama sekali dia tidak punya keterampilan untuk mengerjakannya, apalagi untuk Jabatan Pimpinan Tinggi. Setidaknya dalam hal memimpin." (wawancara pada tanggal 20 November 2023).

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa penempatan pegawai pasti disusun sebaik mungkin sesuai dengan standar kompetensi manajerial dari aspek keterampilannya, apalagi untuk jabatan pimpinan tinggi. Dalam jabatan pimpinan tinggi, keterampilan dalam memimpin menjadi salah satu penilaian.

Selanjutnya hasil wawancara dengan narasumber kelima yaitu Bapak Udin Pango, sebagai berikut :

"Saya mencotokkan diri saya sendiri. Secara kualifikasi pendidikan memang tidak berkesesuaian dengan bidang kerja, tetapi karena kompetensi yang saya miliki pada bagian

penanggulangan bencana daerah, ikut diklat kepemimpinan berbagai tingkatan, sehingga oleh tim seleksi menilai saya punya keterampilan pada bidang kerja yang saya tempati saat ini." (wawancara pada tanggal 19 Desember 2023).

Hasil wawancara tersebut menunjukkan contoh nyata bahwa dalam penempatan jabatan, kaulifikasi pendidikan tidak begitu berpengaruh. Kompetensi seorang pegawai yang berkesesuaian dengan bidang kerja dan keterampilannya dalam memimpin suatu unit organisasi menjadi salah satu indikator penilaian kompetensi manajerial.

Selanjutnya hasil wawancara dengan narasumber keenam yaitu Bapak Zubair Pomalingo, sebagai berikut:

"Standar kompetensi manajerial disusun dalam Perbup dan sudah diklasifikasikan berdasar jabatannya. Contohnya Kepala Dinas PMD, standar kompetensi manajerialnya dalam aspek keterampilan misalnya dalam kepemimpinan mampu membangun situasi kerja yang kondusif, atau terampil dalam pencarian informasi untuk menentukan data yang mendukung." (wawancara pada tanggal 20 Desember 2023).

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa setiap jabatan struktural sudah ditentukan standar kompetensi manajerialnya dalam Peraturan Bupati di mana pengklasifikasian berdasar standar jabatan disesuaikan dengan pendidikan dan latihan yang seorang pegawai ikuti. Dalam hal kepemimpinan, membangun situasi kerja yang kondusif dan terampil dalam mencari informasi untuk data pendukung kinerja merupakan aspek penilaian yang penting.

Selanjutnya wawancara dengan narasumber ketujuh yaitu Bapak Viktor Asiku, sebagai berikut :

"Pada aspek keterampilan ada banyak standarnya dalam kompetensi manajerial, salah satunya kemampuan dalam bekerja sama. Itu tidak luput dari penilaian dalam standar kompetensi pegawai di Kabupaten Gorontalo." (wawancara pada tanggal 11 Desember 2023).

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa proses kompetensi pegawai pada Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo mempunyai standar kompetensi di mana salah satunya adalah kemampuan seorang pegawai dalam bekerja sama di lingkungan instansi. Sehingga hal itu menjadi faktor penilaian dalam standar kompetensi pegawai di Kabupaten Gorontalo.

Selanjutnya wawancara dengan narasumber kedelapan yaitu Bapak Ikram Andi Taufan, sebagai berikut :

"Pada dasarnya semua ketentuan yang jadi prosedur dalam penilaian ASN Pemda Kabupaten Gorontalo di semua aspek pasti dijalankan semaksimal mungkin, termasuk keterampilan itu." (wawancara pada tanggal 21 November 2023).

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa semua ketentuan dalam yang menjadi prosedur dalam pelaksanaan proses kompetensi pegawai pada Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo telah

dijalankan sebaik mungkin pada semua aspek, termasuk aspek keterampilan.

Selanjutnya wawancara dengan narasumber kesembilan yaitu Bapak Muchtar Potutu, sebagai berikut :

“Itu yang lebih jelas menjawab harusnya BKD. Saya termasuk yang dinilai juga oleh penyelenggara dari berbagai aspek itu.” (wawancara pada tanggal 13 Desember 2023).

Berdasarkan hasil wawancara dari kesembilan narasumber di atas, standar kompetensi dari aspek keterampilan pegawai pemerintah daerah Kabupaten Gorontalo termasuk dalam standar kompetensi manajerial yang sudah diatur dalam PerBup Nomor 10 Tahun 2017 Tentang Standar Kompetensi Manajerial Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama Pemerintah Kabupaten Gorontalo. Dalam PerMenPAN dan RB Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2017 Tentang Standar Kompetensi Jabatan ASN memuat beberapa hal seperti integritas, kerjasama, komunikasi, dan lainnya yang menyangkut dengan keterampilan.

Kemudian pada aspek selanjutnya, berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber pertama mengenai kompetensi pegawai pada Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo ditinjau dari aspek sikap pegawai dikatakan oleh Ibu Ria, sebagai berikut :

“Standar kompetensi teknis, manajerial, dan sosiokultural menyangkut semua tentang pengetahuan, keterampilan, dan perilaku pegawai. Semuanya dapat diidentifikasi, dinilai, ditingkatkan dalam memimpin dan mengelola organisasi. Tujuannya untuk membentuk karakter ASN. Dari kompetensi manajerial, semuanya dapat dinilai sebagai perilaku pegawai, dan di Kabupaten Gorontalo tentunya tetap sesuai dengan aturan, sikap pegawai menjadi faktor tambah pada penilaiannya sendiri.” (wawancara pada tanggal 14 Desember 2023).

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa sikap pegawai termasuk dalam standar kompetensi di mana tim penilai kinerja mempunyai penilaian tersendiri terhadap sikap dan perilaku kerja pegawai pada Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo. Tujuan dari adanya seleksi kompetensi ini salah satunya untuk membentuk karakter ASN, di mana secara pengetahuan, keterampilan, dan sikap seorang pegawai dalam menjalankan kerja-kerja pemerintahan dapat lebih baik.

Kemudian hasil wawancara dengan narasumber kedua yaitu Bapak Nawir Tondako, sebagai berikut :

“Iya, kami sebagai pegawai pemerintah daerah Kabupaten Gorontalo secara berkala dilakukan pengujian standar kompetensi, termasuk sikap pegawai. Itu biasanya ada wawancara dengan atasan dan bawahan tentang sikap dan perilaku kerja kita di kantor bagaimana.” (wawancara pada tanggal 19 Desember 2023).

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa standar kompetensi pada aspek sikap pegawai mengacu pada Undang-Undang ASN, dimana dalam standar kompetensi aspek sikap pegawai dilakukan wawancara

pada atasan langsung dan bawahan tentang bagaimana sikap dari seorang pegawai yang akan dinilai, dan penilaian tersebut dilakukan secara berkala.

Selanjutnya hasil wawancara dengan narasumber ketiga yaitu Bapak Rachmat, sebagai berikut :

“Pada aspek sikap pegawai itu biasanya dari tim penilai akan turun wawancara langsung dengan atasan langsung dan bawahan dari seorang ASN yang akan dinilai. Misalnya dia di kantor suka memuji hasil kerja orang lain atau tidak, suka apresiasi atau tidak. Begitu.” (wawancara pada tanggal 20 Desember 2023).

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa penilaian standar kompetensi pada aspek sikap pegawai merujuk pada standar kompetensi manajerial ASN di mana tim penilai akan melakukan wawancara langsung kepada atasan dan bawahan seorang ASN yang akan dinilai. Salah satu sikap pegawai yang akan dinilai adalah sikap apresiasi atau pujian atas hasil capaian kerja orang lain.

Selanjutnya hasil wawancara dengan narasumber keempat yaitu Bapak Mohamad Syamsul Burhan sebagai berikut :

“Kalau kemarin saya sebagai TPK juga ambil bagian dalam uji standar kompetensi aspek sikap pegawai. Jadi benar-benar di wawancara dan mengatakan yang sejujurnya tentang sikap pegawai yang ditanyakan, itu jadi bahan penilaian.” (wawancara pada tanggal 18 Desember 2023).

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa standar kompetensi pada aspek sikap pegawai pada Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo dilakukan dengan cara mewawancarai atasan langsung dan bawahan dari ASN yang akan dinilai. Jawaban dari yang diwawancarai harus dijawab dengan sejujurnya tentang bagaimana sikap pegawai ASN tersebut selama bekerja, dan hal itu menjadi penilaian penting dalam standar kompetensi.

Selanjutnya wawancara dengan narasumber kelima yaitu Bapak Udin Pango, sebagai berikut :

“Dilingkungan BPBD Kabupaten Gorontalo sendiri memang diwajibkan selalu untuk bersikap ramah dan baik, bukan hanya pada atasan tapi juga pada teman sejawat, bawahan, tamu yang datang juga harus ramah.” (wawancara pada tanggal 19 Desember 2023).

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa standar kompetensi pada aspek sikap pegawai telah diterapkan dalam ruang lingkup instansi pada Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Gorontalo. Pada instansi ini, setiap pegawai diwajibkan untuk bersikap baik dan ramah, tidak hanya pada atasan, namun juga pada teman sejawat, bawahan, dan tamu yang datang.

Selanjutnya wawancara dengan narasumber keenam yaitu Bapak Zubair Pomalingo, sebagai berikut :

“Dalam pelayanan publik tentu saja aspek perilaku pegawai sangat menjadi perhatian. Karena jutek sedikit pasti berpengaruh terhadap

kenyamanan masyarakat. Pernah juga ada yang sikap pegawainya begitu, dapat teguran dan harus diperbaiki. (wawancara pada tanggal 20 Desember 2023).

Wawancara tersebut menunjukkan sikap pegawai sangat penting dan berpengaruh terhadap kenyamanan baik sesama pegawai dan masyarakat dalam menjalankan pelayanan publik. Maka ketika didapati ada sikap pegawai yang tidak ramah atau tidak sesuai dengan standar kompetensi, maka pegawai tersebut akan mendapatkan teguran dan imbauan untuk segera memperbaiki sikap.

Selanjutnya wawancara dengan narasumber ketujuh yaitu Bapak Viktor Asiku, sebagai berikut :

“Kalau sikap pegawai pemerintah daerah Kabupaten Gorontalo keseluruhan saya tidak tahu pasti, ya. Tapi itu kan standar kompetensi, pasti jadi penilaian tersendiri karena berkaitan dengan pelayanan publik.” (wawancara pada tanggal 11 Desember 2023).

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa standar kompetensi pada aspek sikap pegawai pada Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo mempunyai penilaian sendiri oleh tim penilai karena sikap pegawai merupakan salah satu faktor penting dan sensitif dalam kerja-kerja pelayanan publik.

Selanjutnya wawancara dengan narasumber kedelapan yaitu Bapak Ikram Andi Taufan, sebagai berikut :

“Yang sering jadi masalah dalam pelayanan kan kebanyakan itu sikap dan perilaku pegawai. Bagaimana seseorang berinteraksi dengan sekitarnya, interaksi dengan masyarakat. Kami pun di Kecamatan ada penilaian seperti itu.” (wawancara pada tanggal 12 Desember 2023).

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa sikap pegawai seringkali menjadi masalah dan penyakit bagi birokrasi pada Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo, di mana masih ditemukannya pegawai yang bersikap acuh atau cuek saat masyarakat membutuhkan pelayanan. Sehingga dari hal itu aspek sikap pegawai menjadi sangat penting dalam standar kompetensi PNS.

Selanjutnya wawancara dengan narasumber kesembilan yaitu Bapak Muchtar Potutu, sebagai berikut :

“Secara keseluruhan aspek sikap pegawai pasti ada kelebihan dan kekurangannya dalam penilaian kompetensi ini, yang jelas kalau kurang pasti diberi peringatan, sanksi, dan lainnya secara tegas.” (wawancara pada tanggal 13 Desember 2023)

Wawancara dengan kesembilan dengan informan diatas mengenai kompetensi pegawai pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo ditinjau dari aspek sikap pegawai menunjukkan bahwa mengacu pada Peraturan Menteri PAN dan RB RI Nomor 30 Tahun 2017 Tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara. Penilaian mengenai aspek sikap pegawai dilakukan oleh tim penilai dengan cara turun langsung mewawancarai

atasan dan bawahan tentang sikap pegawai dalam lingkup jam kerja.

Setiap jabatan dalam satuan organisasi pemerintah ASN memiliki kompetensi dalam menduduki jabatan. Misalnya Jabatan Kepala Biro Hukum dan Peraturan Perundang-undangan harus memiliki keterampilan teliti, kemampuan membuat perjanjian, pemahaman teknis dalam penyusunan Peraturan Perundang-undangan, dan kemampuan merumuskan instrumen hukum. Kompetensi Manajerial dalam proses penyusunan standar penilaian melibatkan beberapa tahap. Tahap pertama adalah Pengumpulan Data, dimana Tim Penyusun Standar Kompetensi Manajerial (TPSKM) mengumpulkan informasi mengenai struktur organisasi, tata kerja, visi, misi, jabatan, dan tugas pokok. Tahap kedua melibatkan Identifikasi Kompetensi Manajerial oleh Tim Penyusun Standar Kompetensi Manajerial (TPSKM) yang bertujuan untuk menetapkan kompetensi dan tingkatnya. Tahap ketiga melibatkan Penyusunan Daftar Sementara Kompetensi Manajerial, dimana kompetensi yang dihasilkan dari hasil identifikasi kompetensi manajerial dipaparkan dalam Daftar Sementara Kompetensi Manajerial (DSKM), cakupannya meliputi kompetensi, tingkat kompetensi, dan kegiatan utama yang terkait. Tahap keempat melibatkan Validasi Kompetensi Manajerial, yang melibatkan konfirmasi kompetensi manajerial kepada pihak-pihak terkait, termasuk atasan pemegang jabatan dan/atau pejabat yang ditunjuk dan dianggap mampu memberikan masukan yang relevan. Sedangkan tahap kelima melibatkan Penentuan Standar Kompetensi Manajerial, di mana Standar Kompetensi Manajerial yang telah disusun oleh Tim Penyusun Standar Kompetensi Manajerial (TPSKM) dikumpulkan dan ditetapkan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian di instansi masing-masing.

Berikutnya dari hasil wawancara dengan narasumber pertama mengenai kompetensi pegawai pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo dilakukan sesuai dengan regulasi yang berlaku dikatakan oleh Ibu Ria, sebagai berikut :

“Pastinya harus berkesesuaian dengan regulasi. Tidak mungkin buat-buat aturan sendiri ketika aturan yang jelas sudah ada. Kita pahami regulasi sebaik-baiknya dan penerapannya juga dilakukan semaksimal mungkin.” (wawancara pada tanggal 14 Desember 2023).

Wawancara tersebut menunjukkan bahwa kompetensi pegawai pada Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo dilakukan sesuai dengan regulasi yang berlaku karena dalam hal kompetensi tidak ada aturan lain selain aturan yang sudah ditetapkan melalui Undang-Undang, Peraturan Pemerintah, ataupun Peraturan Bupati. Maka dengan itu, kompetensi pada pegawai dilakukan sebaik dan semaksimal mungkin.

Selanjutnya wawancara dengan narasumber kedua yaitu Bapak Nawir Tondako, sebagai berikut :

“Semua acuan pelaksanaan Merit System itu berdasarkan pada regulasi termasuk penilaian kompetensi baik secara pengetahuan, keterampilan, dan aspek sikap pegawai. Dari A

sampai Z ada aturan perundang-undangnya mulai dari UU, PP, dan Perbup.” (wawancara pada Tanggal 19 Desember 2023).

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan sistem merit pada penilaian kompetensi pegawai baik pengetahuan, keterampilan, dan sikap pegawai pada Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo dilakukan sejalan dengan regulasi yang berlaku seperti Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang ASN, Permenpan RB, dan Peraturan Bupati yang mengatur tentang pedoman dan tata cara pelaksanaan sistem merit di Kabupaten Gorontalo.

Selanjutnya wawancara dengan narasumber ketiga yaitu Bapak Rachmat, sebagai berikut :

“Harusnya sih sesuai, ya. Karena kan regulasi itu jadi dasar segala sesuatu. Kalau tidak disesuaikan ya buat apa ada regulasi.” (wawancara pada tanggal 20 Desember 2023).

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa regulasi merupakan dasar dari pelaksanaan segala sesuatu, olehnya dalam menyusun peraturan perundang-undangan tentang sistem merit harus disesuaikan dengan penerapannya pula.

Selanjutnya wawancara dengan narasumber keempat yaitu Bapak Mohamad Syamsul Burhan, sebagai berikut :

“Pastinya. Dipastikan sesuai dengan regulasi yang ada. Mulai dari kompetensi pertama sampai terakhir berdasarkan pada peraturan yang sudah ditetapkan.” (wawancara pada tanggal 18 Desember 2023).

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa dapat dipastikan kompetensi pegawai pada Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo dilakukan sesuai dengan regulasi yang sudah ditetapkan, mulai dari kompetensi bidang saat pertama kali mendaftar menjadi PNS, kompetensi teknis, manajerial, hingga sosiokultural.

Selanjutnya wawancara dengan narasumber kelima yaitu Bapak Udin Pango, sebagai berikut :

“Ya, sekali lagi kalau di lingkungan BPBD pasti selalu berdasarkan pada regulasi.” (wawancara pada tanggal 19 Desember 2023).

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa standar kompetensi pegawai pada Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo khususnya di Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Gorontalo selalu disesuaikan dengan aturan perundang-undangan yang ditetapkan tentang pedoman dan tata laksana penyelenggaraan sistem merit, baik Undang-Undang, Peraturan Pemerintah, maupun Peraturan Bupati.

Selanjutnya wawancara dengan narasumber keenam yaitu Bapak Zubair Pomalingo, sebagai berikut:

“Jelas regulasi selalu jadi landasan pelaksanaan apapun, apalagi mengenai kompetensi yang pengaruhnya terhadap kinerja pegawai sangat besar, pasti sebaik mungkin sesuai dengan regulasi yang ada.” (wawancara pada tanggal 20 Desember 2023).

Dari hasil wawancara tersebut telah menunjukkan bahwa standar kompetensi pegawai Pemerintah Daerah

Kabupaten Gorontalo selalu dilakukan sesuai dengan aturan yang berlaku dikarenakan kompetensi mempunyai pengaruh yang besar terhadap kinerja pegawai dalam melaksanakan kerja pemerintahan, sehingga standar kompetensi harus dilaksanakan sebaik mungkin sesuai dengan regulasi yang berlaku.

Selanjutnya wawancara dengan narasumber ketujuh yaitu Bapak Viktor Asiku, sebagai berikut :

“Kalau itu tentu saja. Kompetensi pegawai harus sesuai dengan regulasi, tidak boleh semaunya aturan sendiri.” (wawancara pada tanggal 11 Desember 2023).

Wawancara tersebut menunjukkan bahwa standar kompetensi pegawai sejalan dengan peraturan dan undang-undang yang berlaku, karena dalam proses kompetensi tidak boleh menggunakan aturan selain daripada aturan yang sudah ditetapkan tentang sistem merit.

Selanjutnya wawancara dengan narasumber kedelapan yaitu Bapak Ikram Andi Taufan, sebagai berikut :

“Iya, semua pasti disesuaikan dengan regulasi.” (wawancara pada tanggal 12 Desember 2023).

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa semua tata cara pelaksanaan sistem merit pada pegawai Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo mulai dari kualifikasi, kompetensi, dan kinerja pastinya disesuaikan dengan regulasi yang berlaku tentang penerapan sistem merit.

Selanjutnya wawancara dengan narasumber kesembilan yaitu Bapak Muchtar Potutu, sebagai berikut:

“Itu perlu ditelaah, tapi saya yakin sudah dijalankan sebaik mungkin sesuai regulasi yang berlaku.” (wawancara pada tanggal 13 Desember 2023).

Berdasarkan hasil wawancara dengan kesembilan narasumber diatas, setiap instansi pemerintah telah mengimplementasikan standar kompetensi sesuai dengan regulasi yang telah ditetapkan. Meskipun demikian, pelaksanaannya seringkali menghadapi variasi kebutuhan pegawai, yang mengakibatkan penempatan jabatan tidak selalu sesuai dengan kualifikasi akademik. Dalam hal penempatan dilakukan penyesuaian dengan kebutuhan spesifik dari instansi tersebut. Dari hasil wawancara menyimpulkan bahwa standar kompetensi Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Gorontalo dikelola sejalan dengan peraturan dan undang-undang yang berlaku. Kemudian dalam penempatan pegawai telah sejalan dengan kapasitas pegawai dan kapasitas instansi atau dinas tersebut.

Berikutnya hasil wawancara dengan narasumber pertama mengenai apa yang perlu diperbaiki dalam proses penguatan kompetensi dalam penempatan pegawai pada Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo dikatakan oleh Ibu Ria, sebagai berikut :

“Dalam hal ini, kami selalu berupaya untuk mengikutsertakan semua pegawai pada penguatan kompetensi pada bidangnya, misalnya Kompetensi teknis. Karena penguatan kompetensi

ini memang sudah diatur juga dalam peraturan perundang-undangan, maka ini kami jalankan secara berkala. Setiap melakukan penempatan pegawai pada bidangnya kami anggap sebagai proses perbaikan.” (wawancara pada tanggal 14 Desember 2023).

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa BKPSDM Kabupaten Gorontalo dalam menyempurnakan penerapan sistem merit selalu berupaya agar semua pegawai ikut serta pada proses-proses penguatan kompetensi seperti kompetensi teknis. Penguatan kompetensi telah diatur dalam regulasi, penguatan kompetensi selalu dilaksanakan secara berkala. Kemudian proses penempatan pegawai seperti mutasi, rotasi, demosi, dan promosi merupakan salah satu dari sekian proses perbaikan mengenai penerapan sistem merit di Kabupaten Gorontalo.

Selanjutnya wawancara dengan narasumber kedua yaitu Bapak Nawir Tondako, sebagai berikut :

“Yang perlu diperbaiki mungkin ada yang lebih mumpuni pada bidang tugas yang lain, namun ditempatkan pada bidang tugas yang tidak begitu sesuai. Tapi secara berkala selalu dilakukan penyegaran.” (wawancara pada tanggal 19 Desember 2023).

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa ada hal yang perlu diperbaiki dalam penempatan pegawai pada Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo berdasarkan kompetensi yakni pegawai yang ditempatkan tidak begitu sesuai dengan keahlian maupun keterampilannya lantaran sumber daya aparatur disesuaikan dengan kebutuhan bidang kerja pada suatu instansi. Namun, secara berkala selalu dilakukan penyegaran seperti rotasi pegawai sebagai bentuk perbaikan.

Selanjutnya wawancara dengan narasumber ketiga yaitu Bapak Rachmat, sebagai berikut :

“Setiap kali ada mutasi dan rotasi saya rasa itu sebagai bentuk perbaikan, sih.” (wawancara pada tanggal 20 Desember 2023).

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa mutasi dan rotasi yang dilakukan pada pegawai Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo adalah salah satu upaya perbaikan pada kompetensi pegawai.

Selanjutnya wawancara dengan narasumber keempat yaitu Bapak Mohamad Syamsul Burhan, sebagai berikut :

“Penguatan kompetensi kan ada kegiatannya yang dijalankan beberapa hari dengan tujuan melatih kemampuan pegawai lebih baik lagi pada bidangnya, maka itu disebut perbaikan juga.” (wawancara pada tanggal 18 Desember 2023).

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa selain rotasi dan mutasi, upaya perbaikan yang dilakukan untuk kompetensi yang baik pada pegawai Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo adalah dengan diselenggarakannya kegiatan-kegiatan penguatan kompetensi. Kegiatan tersebut dapat berupa pendidikan dan latihan yang bertujuan untuk melatih kemampuan

pegawai dan membentuk karakter ASN menjadi lebih baik.

Selanjutnya wawancara dengan narasumber kelima yaitu Bapak Udin Pango, sebagai berikut :

“Kalau dari amatan saya, sudah baik yang sekarang ini.” (wawancara pada tanggal 19 Desember 2023).

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa menurut amatan narasumber sebagai seorang ASN yang ditempatkan pada jabatan Kepala Badan Penanggulangan Bencana Daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo, pelaksanaan standar kompetensi pegawai saat ini di Kabupaten Gorontalo sudah baik.

Selanjutnya wawancara dengan narasumber keenam yaitu Bapak Zubair Pomalingo, sebagai berikut :

“Yang paling banyak jadi keluhan itu biasanya sikap dari pegawai dan lamanya proses pelayanan. Dalam penguatan kompetensi lebih banyak menekankan dua hal ini.” (wawancara pada tanggal 20 Desember 2023).

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa proses pelayanan publik dan sikap pegawai dalam melayani seringkali menjadi keluhan oleh masyarakat, sehingga menurut narasumber hal ini yang perlu diperbaiki dan menjadi perhatian dalam penguatan kompetensi sebagai upaya perbaikan kompetensi pegawai Pemerintah Daerah di Kabupaten Gorontalo.

Selanjutnya wawancara dengan narasumber ketujuh yaitu Bapak Viktor Asiku, sebagai berikut :

“Penyelenggara yang melaksanakan kegiatan penguatan kompetensi pasti paham sekali dengan apa yang harus diperbaiki. Makanya dilakukan kegiatan tersebut.” (wawancara pada tanggal 11 Desember 2023).

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa kegiatan kompetensi yang dilakukan secara berkala oleh penyelenggara adalah sebuah bentuk perbaikan secara terus menerus, hal itu dikarenakan penyelenggara lah yang paling memahami apa saja yang perlu diperbaiki untuk kompetensi pegawai pada Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo.

Selanjutnya wawancara dengan narasumber kedelapan yaitu Bapak Ikram Andi Taufan, sebagai berikut :

“Sebenarnya lebih ke peningkatan kompetensi. Kalau kompetensi sudah ditingkatkan, maka otomatis semua akan baik.” (wawancara pada tanggal 12 Desember 2023).

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi pegawai berkorelasi besar terhadap kualitas pegawai pada Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo, sehingga ketika kompetensi pegawai ditingkatkan, maka otomatis semua proses termasuk penempatan pegawai akan berjalan baik.

Selanjutnya wawancara dengan narasumber kesembilan yaitu Bapak Muchtar Potutu, sebagai berikut :

“Mungkin termasuk kemahiran penggunaan komputer, ya.” (wawancara pada tanggal 13 Desember 2023).

Berdasarkan hasil wawancara oleh kesembilan narasumber di atas mengenai apa yang perlu diperbaiki dalam proses penguatan kompetensi pada pegawai pemerintahan daerah Kabupaten Gorontalo menunjukkan bahwa proses penguatan kompetensi selalu dijalankan secara berkala demi menunjang kompetensi pegawai guna memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Hal ini terdapat dalam Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 10 Tahun 2021 Tentang Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil. Menurut beberapa narasumber, kegiatan penguatan kompetensi merupakan bentuk perbaikan terhadap kompetensi pegawai pada Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo. Meskipun menurut Sebagian lainnya ada hal yang perlu diperbaiki, yaitu lamanya pelayanan, sikap pegawai, dan kemahiran dalam penggunaan alat elektronik seperti komputer.

Kompetensi Sosial Kultural

Kompetensi sosial kultural mencakup pengetahuan akademik, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diobservasi, diukur, dan ditingkatkan dalam konteks interaksi dengan masyarakat yang beragam, melibatkan aspek-aspek seperti agama, suku dan budaya, perilaku, wawasan kebangsaan, etika, nilai, moral, emosi, dan prinsip. Kompetensi ini harus dipenuhi oleh setiap individu yang menjabat untuk mencapai hasil kerja sesuai dengan peran, fungsi, dan jabatan yang diemban.

Standar kompetensi sosiokultural dimana aspek pengetahuan akademik, keterampilan, dan kinerja pegawai dilihat dari cara berbaurnya dengan masyarakat terdapat pegawai ASN pada Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo yang menjadi ketua atau pengurus pada organisasi-organisasi kemasyarakatan Tingkat local, daerah dan nasional. Dalam konteks keterhubungannya pun dengan masyarakat, Sekda Kabupaten Gorontalo ini sangat terbuka menerima ajakan audiensi dari banyak organisasi yang ada di Kabupaten Gorontalo untuk membahas rencana-rencana strategis untuk pembangunan daerah, sembari memberi bantuan materil untuk pelaksanaan kegiatan-kegiatan organisasi, baik organisasi kemasyarakatan, kepemudaan, maupun kemahasiswaan, di mana organisasi-organisasi ini bisa menjadi mitra bagi Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo dalam pembangunan.

Contoh lain kompetensi sosiokultural ASN Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo pada aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap pegawai dilihat dari cara berbaurnya dengan masyarakat adalah salah satu narasumber dalam penelitian ini yaitu Camat Tilango, Bapak Ikram Andi Taufan Hurudji, di mana beliau merupakan anggota pada salah satu organisasi kepemudaan di bawah naungan Nahdlatul Ulama yakni Gerakan Pemuda Anshor Kabupaten Gorontalo. Dalam sesi wawancara, dikatakan oleh Bapak Andi Taufan sebagai berikut :

“Penempatan jabatan struktural itu tidak dilakukan secara main-main, harus dipilih orang yang bisa berbaur dengan masyarakat. Apalagi kerja seperti saya ini di kecamatan yang banyak berbincang dengan masyarakat menggunakan

bahasa daerah. Contohnya, beberapa bulan lalu di Kecamatan Tilango dilaksanakan kegiatan Salawat oleh salah satu organisasi, di sana saya sebagai camat harus berfungsi sebaik mungkin untuk bisa berbaur dengan masyarakat, memberikan sambutan, menyapa, dan berbincang-bincang tentang daerah.” (wawancara pada 12 Desember 2023).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa seorang ASN dalam penempatan jabatan struktural harus memenuhi standar kompetensi, baik secara teknis, manajerial, dan sosiokultural di mana berbaur dengan masyarakat juga menjadi faktor penting dalam kerja-kerja pelayanan pemerintahan. Sehingga dalam hal ini, standar kompetensi sosiokultural pada pegawai Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo telah dijalankan dengan baik.

3. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian pada indikator kompetensi dalam penempatan pegawai pada pemerintah daerah Kabupaten Gorontalo menunjukkan bahwa penempatan jabatan telah dilakukan berdasarkan analisis kompetensi masing-masing ASN, baik kompetensi teknis, kompetensi manajerial, dan kompetensi sosiokultural. Setiap pegawai yang ditempatkan dalam jabatan yang tidak berkesesuaian dengan kualifikasi pendidikannya disesuaikan dengan kompetensi yang pernah pegawai ikuti pada bidang kerja yang ditempatkan, baik pendidikan dan pelatihan, kepemimpinan, pengalaman kerja, serta penilaian kinerja pada periode sebelumnya. Sedangkan berdasarkan hasil penelitian pada indikator kompetensi, peneliti menyarankan agar tim penyelenggara atau tim seleksi perlu melakukan penilaian dengan ketat pada akhir proses kegiatan penguatan kompetensi seperti pendidikan dan latihan yang diikuti oleh pegawai. Ini bertujuan agar ASN benar-benar belajar dan memahami materi yang telah diberikan, bukan mengikuti kegiatan hanya untuk menggugurkan syarat kompetensi semata agar dapat duduk pada jabatan tertentu. Dalam rekrutmen pejabat pemerintah kiranya dapat mempertimbangkan untuk memasukan penilaian pada aspek kompetensi adaptasi, sehingga pejabat yang ditempatkan dalam jabatan struktural dan fungsional mempunyai kapasitas individu dalam menyesuaikan dengan situasi baru yang terus mengalami perubahan.

Daftar Pustaka

- Hutapea, P., & Nurianna Thoha, M. B. A. (2008). *Kompetensi Plus*. Gramedia Pustaka Utama.
- Moeheriono. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Pratiwi, F. A. (2022). *Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perum Damri Jakarta*. 2(2).
- Rohman, H. (2020). *Pengaruh Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru*. 1.
- Sudarmanto. (2014). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.

- Wanto, a. H. (2018). *Strategi Pemerintah Kota Malang Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Berbasis Konsep Smart City*. JPSI (Journal of Public Sector Innovations), 2(1), 39. <https://doi.org/10.26740/jpsi.v2n1.p39-43>
- Wati, K. D., Herawati, N. T., & Sinarwati, N. K. (2014). *Pengaruh Kompetensi SDM, Penerapan SAP, dan Sistem Akuntansi Keuangan Daerah Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Daerah*. 2(1).
- Wibawa, L., Amalia, A., Ramadoni, A. A., Huda, M. K., Alimi, F., & Larassaty, A. L. (n.d.). *Implementasi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Upaya Meningkatkan Kompetensi Kinerja Karyawan di PT. Jalur Nugraha Ekakurir Counter Agen Park Royal Sidoarjo*.
- Republik Indonesia, Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang *Ketenagakerjaan*.
- Republik Indonesia, Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang *Aparatur Sipil Negara*
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang *Manajemen Pegawai Negeri Sipil*.