

BAB III

PERMASALAHAN PERUSAHAAN

3.1 Analisis Permasalahan

BKPSDM Kota Bandar Lampung sebagai instansi yang bertanggung jawab dalam pengelolaan sumber daya manusia aparatur sipil negara menghadapi berbagai tantangan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai. Salah satu upaya strategis yang sangat penting adalah melakukan pemetaan kompetensi pegawai secara efektif dan sistematis. Namun, dalam praktiknya, pelaksanaan pemetaan kompetensi di BKPSDM belum optimal sehingga menghambat upaya optimalisasi kinerja pegawai.

1. Belum adanya sistem pemetaan kompetensi yang terintegrasi dan komprehensif. Data kompetensi pegawai yang tersedia masih bersifat parsial dan belum terstruktur dengan baik, sehingga sulit untuk mendapatkan gambaran yang menyeluruh mengenai kekuatan dan kelemahan kompetensi individu pegawai. Kondisi ini menyebabkan perencanaan pengembangan kompetensi dan penempatan pegawai tidak berjalan dengan maksimal.
2. Pengumpulan dan pengelolaan data kompetensi pegawai belum didukung oleh teknologi informasi yang memadai. Sistem informasi kepegawaian yang ada saat ini belum sepenuhnya mampu mengakomodasi kebutuhan pemetaan kompetensi secara real-time dan mudah diakses oleh seluruh pihak terkait. Hal ini memperlambat proses analisis kompetensi dan pengambilan keputusan dalam pengembangan SDM.
3. Terdapat ketidaksesuaian antara kompetensi pegawai dengan tuntutan pekerjaan dan jabatan yang diemban. Pemetaan kompetensi yang kurang akurat menyebabkan penempatan pegawai seringkali tidak tepat, yang berdampak

negatif terhadap efektivitas dan efisiensi kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas.

4. Kurangnya program pengembangan kompetensi yang terencana dan berkelanjutan turut menjadi kendala. Tanpa pemetaan kompetensi yang tepat, BKPSDM kesulitan dalam merancang program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan nyata pegawai dan organisasi, sehingga pengembangan kompetensi belum berjalan optimal.
5. Motivasi dan partisipasi pegawai dalam mengikuti proses pemetaan dan pengembangan kompetensi masih perlu ditingkatkan. Kurangnya pemahaman akan pentingnya peningkatan kompetensi dan dampaknya terhadap karier membuat beberapa pegawai kurang aktif berpartisipasi dalam program peningkatan kapasitas.
6. Koordinasi antar unit kerja di BKPSDM dalam pelaksanaan pemetaan kompetensi dan optimalisasi kinerja pegawai belum berjalan secara sinergis. Hal ini menyebabkan implementasi program pemetaan kompetensi dan tindak lanjutnya menjadi kurang terintegrasi dan berkesinambungan.

3.2 Landasan Teori

Untuk mendukung analisis permasalahan dan perancangan solusi, digunakan beberapa teori sebagai landasan:

3.2.1 Pengertian Kompetensi

Kompetensi merupakan konsep penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Kompetensi tidak hanya mencakup pengetahuan yang dimiliki, tetapi juga keterampilan, sikap,

dan perilaku yang mendukung pencapaian hasil kerja yang optimal. Menurut Spencer dan Spencer (1993), kompetensi adalah karakteristik dasar seseorang yang berhubungan dengan kinerja unggul, yang meliputi aspek seperti motif, karakteristik diri, konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan, dan keterampilan.

Dalam konteks organisasi, kompetensi digunakan sebagai ukuran untuk menilai sejauh mana seorang pegawai mampu menjalankan peran dan fungsinya sesuai dengan standar yang ditetapkan. Kompetensi menjadi landasan dalam proses pengembangan sumber daya manusia karena kompetensi yang dimiliki pegawai sangat menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan. Dengan demikian, pengelolaan kompetensi yang efektif merupakan kunci untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja pegawai.

3.2.2 Pemetaan Kompetensi

Pemetaan kompetensi adalah suatu proses yang dilakukan untuk mengidentifikasi dan mendokumentasikan kompetensi yang dimiliki oleh individu maupun kelompok dalam suatu organisasi. Proses ini penting dilakukan untuk mengetahui tingkat penguasaan kompetensi pegawai terhadap standar yang dibutuhkan oleh organisasi. Menurut Dessler (2017), pemetaan kompetensi dapat membantu manajemen dalam menilai kesenjangan kompetensi yang ada sehingga dapat merencanakan pengembangan sumber daya manusia yang tepat sasaran.

Pemetaan kompetensi juga mempermudah organisasi dalam melakukan penempatan pegawai berdasarkan keahlian dan kompetensi yang dimiliki, sehingga posisi yang ditempati sesuai dengan kapasitasnya. Selain itu, pemetaan kompetensi menjadi dasar dalam merancang program pelatihan, pendidikan, dan pengembangan karier yang efektif. Dengan demikian, proses

pemetaan kompetensi merupakan langkah strategis untuk mengoptimalkan potensi pegawai sekaligus meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

3.2.3 Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2013), kinerja pegawai mencakup perilaku yang dapat diukur dalam hal produktivitas, kualitas pekerjaan, efektivitas, dan efisiensi kerja. Kinerja yang baik merupakan indikator bahwa seorang pegawai mampu memenuhi atau bahkan melebihi ekspektasi organisasi.

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kompetensi individu, motivasi, lingkungan kerja, dan dukungan organisasi. Di lingkungan BKPSDM, kinerja pegawai sangat berperan penting karena berhubungan langsung dengan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia aparatur, yang pada akhirnya berdampak pada kualitas pelayanan publik. Oleh karena itu, peningkatan kinerja melalui pengelolaan kompetensi yang baik merupakan aspek krusial dalam mewujudkan birokrasi yang profesional dan responsif.

3.2.4 Hubungan antara Kompetensi dan Kinerja

Hubungan antara kompetensi dan kinerja pegawai telah menjadi fokus utama dalam studi manajemen sumber daya manusia. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kompetensi merupakan faktor kunci yang menentukan tingkat kinerja pegawai. Mathis dan Jackson (2011) menjelaskan bahwa pegawai yang memiliki kompetensi sesuai dengan tuntutan pekerjaan cenderung menunjukkan kinerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan mereka yang kurang kompeten.

Kompetensi yang memadai memungkinkan pegawai untuk bekerja dengan cara yang benar, cepat, dan berkualitas, sehingga hasil kerja yang diperoleh dapat memenuhi standar organisasi. Dengan melakukan pemetaan kompetensi, organisasi dapat mengidentifikasi gap kompetensi dan merancang intervensi pelatihan atau pengembangan yang sesuai. Upaya ini tidak hanya meningkatkan kemampuan pegawai secara individual tetapi juga memberikan dampak positif terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

3.2.5 Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)

Pengembangan sumber daya manusia adalah proses berkelanjutan yang dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap pegawai agar mampu menghadapi tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks. Menurut Noe (2017), pengembangan SDM mencakup berbagai kegiatan seperti pelatihan, pendidikan, pengembangan karier, dan pembelajaran yang dirancang untuk mengurangi kesenjangan kompetensi pegawai dengan kebutuhan organisasi.

Pengembangan SDM yang efektif harus didasarkan pada hasil pemetaan kompetensi yang akurat agar program yang dijalankan tepat sasaran dan relevan dengan kebutuhan pegawai dan organisasi. Selain itu, pengembangan SDM juga berfungsi sebagai motivator bagi pegawai untuk terus meningkatkan kapabilitasnya, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja dan produktivitas organisasi. Dalam konteks BKPSDM, pengembangan SDM merupakan strategi penting untuk menciptakan aparatur yang profesional dan siap menghadapi dinamika pelayanan publik.

3.3 Metode yang Digunakan

Pelaksanaan kerja praktik ini, metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif kualitatif. Metode ini dipilih karena bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai proses pemetaan kompetensi pegawai serta bagaimana pemetaan tersebut dapat digunakan dalam optimalisasi kinerja di BKPSDM Kota Bandar Lampung.

Pengumpulan data dilakukan melalui beberapa teknik, yaitu observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Observasi dilakukan untuk melihat langsung proses pemetaan kompetensi dan aktivitas kerja pegawai di lingkungan BKPSDM. Wawancara dilakukan dengan pegawai dan pihak-pihak terkait untuk menggali informasi lebih detail mengenai pemetaan kompetensi dan pengaruhnya terhadap kinerja. Studi dokumentasi meliputi pengumpulan data sekunder berupa laporan, dokumen kepegawaian, hasil pemetaan kompetensi sebelumnya, serta dokumen kebijakan yang terkait.

Selanjutnya, data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan teknik analisis kualitatif yang berfokus pada pengelompokan, kategorisasi, dan interpretasi data untuk menemukan pola dan kesimpulan yang relevan dengan tujuan penelitian. Analisis ini bertujuan untuk mengidentifikasi hambatan, peluang, serta strategi optimalisasi kinerja berdasarkan hasil pemetaan kompetensi pegawai.

3.4 Rancangan Program yang Akan Dibuat

Dalam rangka mendukung pemetaan kompetensi pegawai dan optimalisasi kinerja di BKPSDM Kota Bandar Lampung, rancangan program berikut disusun sebagai langkah strategis dan terstruktur:

1. Sosialisasi Program Pemetaan Kompetensi

- a. Melakukan sosialisasi kepada seluruh pegawai BKPSDM mengenai pentingnya pemetaan kompetensi sebagai dasar peningkatan kinerja dan pengembangan karier.
- b. Menjelaskan manfaat, proses, dan tujuan pemetaan kompetensi agar pegawai memahami dan mendukung pelaksanaannya.

2. Pengumpulan Data Kompetensi Pegawai

- a. Menyusun instrumen pengukuran kompetensi yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja sesuai dengan standar jabatan.
- b. Melakukan pengumpulan data melalui tes kompetensi, wawancara, dan self-assessment oleh pegawai.

3. Analisis dan Validasi Data Kompetensi

- a. Mengolah data yang diperoleh untuk memetakan kompetensi individu dan kelompok.
- b. Melakukan validasi hasil dengan melibatkan atasan langsung dan pihak terkait untuk memastikan akurasi dan objektivitas data.

4. Identifikasi Kesenjangan Kompetensi

- a. Membandingkan hasil pemetaan kompetensi dengan standar kompetensi jabatan yang ditetapkan oleh BKPSDM.
- b. Menentukan kesenjangan kompetensi yang ada dan prioritas area yang perlu dikembangkan.

5. Penyusunan Program Pengembangan Kompetensi

- a. Merancang program pelatihan dan pengembangan sesuai kebutuhan yang diidentifikasi dari hasil pemetaan.
- b. Menyusun jadwal pelatihan dan pembinaan untuk menutup kesenjangan kompetensi secara