

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil

Meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia (BKPSDM) Kota Bandar Lampung, dilakukan serangkaian kegiatan yang terstruktur dan sistematis melalui program pemetaan kompetensi. Program ini menjadi langkah strategis untuk mengidentifikasi kemampuan, potensi, serta kebutuhan pengembangan pegawai secara menyeluruh. Melalui pendekatan yang terintegrasi, BKPSDM berkomitmen untuk memastikan bahwa setiap pegawai memiliki kompetensi yang sesuai dengan tuntutan jabatan dan mampu berkontribusi maksimal dalam pelaksanaan tugasnya.

Pelaksanaan program ini melibatkan berbagai tahap mulai dari sosialisasi, pengumpulan data, analisis, hingga penyusunan program pengembangan kompetensi yang disesuaikan dengan hasil temuan. Setiap tahap dilaksanakan dengan cermat dan melibatkan partisipasi aktif seluruh pegawai, guna menciptakan proses yang transparan dan akuntabel. Berikut adalah paparan hasil dari lima tahap awal dalam pelaksanaan rancangan program pemetaan dan pengembangan kompetensi pegawai di BKPSDM Kota Bandar Lampung.

1. Sosialisasi Program Pemetaan Kompetensi

Sosialisasi program pemetaan kompetensi merupakan tahap awal yang sangat penting dalam memastikan keberhasilan keseluruhan proses. Di BKPSDM Kota Bandar Lampung, sosialisasi ini dirancang secara sistematis dengan melibatkan seluruh lapisan pegawai dari berbagai jenjang jabatan dan unit kerja. Melalui serangkaian pertemuan, diskusi, dan penyebaran

materi komunikasi, pegawai diberi pemahaman mendalam mengenai konsep kompetensi, tujuan pemetaan, serta dampak positif yang akan dirasakan baik secara individu maupun organisasi. Selain itu, sosialisasi ini berfungsi sebagai media untuk membangun kesadaran kolektif dan meningkatkan motivasi pegawai agar dapat berpartisipasi aktif dengan sikap terbuka dan antusiasme tinggi. Kegiatan ini juga menjadi ajang klarifikasi berbagai pertanyaan dan kekhawatiran yang muncul, sehingga mengurangi resistensi terhadap perubahan dan memastikan adanya komitmen bersama. Hasilnya, sosialisasi berhasil menumbuhkan semangat kolaboratif yang kuat dan kesadaran bahwa pengembangan kompetensi adalah kunci untuk mencapai kinerja yang lebih optimal dan berkelanjutan.

2. Pengumpulan Data Kompetensi Pegawai

Pengumpulan data kompetensi merupakan proses krusial yang membutuhkan pendekatan yang tepat dan sensitivitas tinggi agar mendapatkan data yang valid dan representatif. Di BKPSDM Kota Bandar Lampung, proses ini dilakukan dengan mengintegrasikan berbagai metode, seperti tes tertulis yang mengukur aspek pengetahuan teknis, wawancara mendalam untuk memahami kemampuan dan pengalaman kerja, serta self-assessment yang mendorong refleksi diri pegawai terhadap kompetensi yang dimiliki. Instrumen pengumpulan data disusun berdasarkan analisis kebutuhan organisasi dan standar kompetensi yang telah ditetapkan secara resmi. Selain itu, proses pengumpulan data didukung dengan supervisi dan pendampingan dari tim pelaksana agar pegawai merasa nyaman, aman, dan termotivasi untuk memberikan jawaban yang jujur. Keberagaman metode ini juga memungkinkan penangkapan dimensi kompetensi yang luas, mulai dari hard skills hingga soft skills, serta aspek sikap dan perilaku yang sangat berpengaruh terhadap kinerja. Hasil pengumpulan data ini menjadi fondasi

yang kuat untuk melakukan analisis mendalam dan perencanaan pengembangan yang efektif.

3. Analisis dan Validasi Data Kompetensi

Data yang terkumpul selanjutnya dianalisis secara mendalam menggunakan pendekatan kuantitatif dan kualitatif untuk memetakan tingkat kompetensi tiap individu maupun kelompok. Analisis ini bertujuan tidak hanya untuk melihat capaian secara angka, tetapi juga untuk memahami konteks dan faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi tersebut. Dalam proses analisis, data dikelompokkan berdasarkan jenis kompetensi, jabatan, serta unit kerja untuk mendapatkan gambaran yang terperinci dan relevan dengan kebutuhan organisasi. Validasi data dilakukan melalui pertemuan dan diskusi bersama atasan langsung serta tim pengelola SDM guna mengkonfirmasi temuan, mengurangi bias, dan memastikan hasil yang akurat dan dapat dipercaya. Proses ini sangat penting agar hasil pemetaan kompetensi benar-benar mencerminkan kondisi riil di lapangan serta dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan yang strategis dalam pengembangan sumber daya manusia. Melalui analisis dan validasi yang komprehensif, BKPSDM mampu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan kompetensi yang ada dengan jelas dan objektif.

4. Identifikasi Kesenjangan Kompetensi

Dari hasil analisis dan validasi, ditemukan adanya kesenjangan kompetensi yang cukup signifikan di beberapa bidang, baik pada kompetensi teknis maupun non-teknis. Kesenjangan ini mencerminkan perbedaan antara kompetensi yang dimiliki pegawai dengan standar kompetensi yang ditetapkan untuk jabatan tertentu. Dalam beberapa kasus, keterbatasan kompetensi muncul akibat perubahan tugas dan tuntutan kerja yang semakin kompleks, sementara pada kasus lain karena kurangnya kesempatan pelatihan dan pengembangan. Identifikasi kesenjangan ini menjadi

momentum penting untuk mengarahkan upaya pengembangan kompetensi secara tepat sasaran. Dengan pemahaman yang jelas tentang area kompetensi yang perlu diperkuat, BKPSDM dapat merancang intervensi yang spesifik dan efektif, memprioritaskan sumber daya pada bidang yang memberikan dampak terbesar terhadap peningkatan kinerja organisasi. Selain itu, identifikasi ini juga membuka peluang untuk melakukan perencanaan pengembangan jangka panjang yang berkelanjutan dan adaptif terhadap perubahan kebutuhan organisasi di masa depan.

5. Penyusunan Program Pengembangan Kompetensi

Berdasarkan temuan kesenjangan, BKPSDM merancang program pengembangan kompetensi yang holistik dan berorientasi pada hasil. Program ini mencakup berbagai kegiatan pelatihan dan pengembangan yang dirancang khusus untuk menutup gap kompetensi yang ada. Kegiatan tersebut meliputi pelatihan teknis untuk meningkatkan kemampuan spesifik sesuai dengan bidang tugas, workshop soft skills yang menekankan kemampuan komunikasi, kepemimpinan, dan kerja sama tim, serta coaching dan mentoring untuk memberikan pembinaan intensif secara personal. Penyusunan program dilakukan dengan mempertimbangkan kapasitas sumber daya, jadwal pelaksanaan yang tidak mengganggu operasional harian, dan metode pembelajaran yang efektif serta inovatif. Program ini dirancang bertahap, dengan evaluasi berkala untuk memastikan keberlanjutan dan keberhasilan. Melalui pelaksanaan program pengembangan kompetensi ini, diharapkan tidak hanya meningkatkan kemampuan individu tetapi juga memperkuat budaya kerja profesional yang mampu mendorong BKPSDM mencapai tujuan organisasi dengan lebih optimal dan berkelanjutan.

Tabel 4.1 Program Pengembangan Kompetensi

No	Nama Program	Tujuan	Sasaran Peserta	Metode Pelaksanaan	Output yang Diharapkan
1	Pelatihan Kompetensi Teknis Jabatan	Meningkatkan penguasaan teknis sesuai uraian tugas jabatan	Pegawai Fungsional & Struktural	Kelas, simulasi, studi kasus	Pegawai mampu menyelesaikan tugas teknis dengan lebih efektif dan efisien
2	Workshop Soft Skills dan Etika Pelayanan	Mengembangkan kemampuan komunikasi, kerja sama tim, dan etika kerja	Seluruh pegawai	Workshop interaktif, roleplay	Meningkatkan kualitas layanan dan budaya kerja profesional
3	Bimbingan Teknis (Bimtek) E-Government	Meningkatkan kompetensi digital dan pemanfaatan sistem informasi kepegawaian	Tim IT dan admin kepegawaian	Pelatihan langsung & praktik	Pegawai mampu mengelola data dan aplikasi kepegawaian berbasis digital
4	Coaching dan Mentoring Individu	Memberikan pendampingan kompetensi dan karier bagi pegawai berpotensi	Pegawai dengan gap kompetensi	One-on-one coaching session	Pegawai memiliki rencana pengembangan pribadi dan mampu meningkatkan kinerja
5	Pelatihan Kepemimpinan Dasar	Mempersiapkan kader pemimpin dan pejabat struktural	Staf senior & calon pejabat	Kelas teori, studi kasus, diskusi	Terbentuknya karakter kepemimpinan yang adaptif dan strategis

4.2 Pembahasan

Mewujudkan reformasi birokrasi dan pelayanan publik yang unggul, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia (BKPSDM) Kota

Bandar Lampung menempatkan pengembangan kompetensi pegawai sebagai fokus utama. Pemetaan kompetensi pegawai yang telah dilakukan sebelumnya menunjukkan adanya kebutuhan nyata akan peningkatan kapasitas dan kualitas sumber daya manusia yang ada. Oleh karena itu, langkah strategis yang diambil adalah menyusun dan melaksanakan program-program pengembangan kompetensi yang tidak hanya menyesuaikan dengan standar jabatan, tetapi juga merespons dinamika kerja organisasi modern.

Program pertama, yaitu Pelatihan Kompetensi Teknis Jabatan, menjadi landasan awal dalam pengembangan pegawai, karena kompetensi teknis adalah inti dari efektivitas kerja. Banyak pegawai yang memiliki pengalaman kerja cukup lama namun belum sepenuhnya diperkuat dengan pelatihan formal yang sesuai dengan perkembangan peraturan dan teknologi terkini. Pelatihan ini bertujuan untuk menyamakan persepsi, meningkatkan kapabilitas teknis, dan memastikan bahwa pegawai dapat menjalankan tugas pokok dan fungsinya dengan tingkat akurasi dan kecepatan kerja yang tinggi. Dalam implementasinya, pelatihan ini disampaikan melalui metode pembelajaran interaktif seperti simulasi pekerjaan harian, penyelesaian studi kasus berdasarkan kondisi riil instansi, dan praktik kerja langsung. Program ini tidak hanya mempersiapkan pegawai untuk menyelesaikan tugas saat ini, tetapi juga mempersiapkan mereka menghadapi tantangan di masa depan.

Program kedua adalah Workshop Soft Skills dan Etika Pelayanan, yang menjadi bagian dari pendekatan holistik dalam pengembangan pegawai. Kompetensi teknis yang mumpuni tanpa diimbangi dengan kemampuan interpersonal dan integritas kerja, akan menghasilkan pegawai yang kaku dan kurang adaptif terhadap perubahan. Oleh karena itu, workshop ini diarahkan untuk membangun empati, meningkatkan kemampuan komunikasi efektif, memperkuat kerja tim, dan menanamkan nilai-nilai etika dalam pelayanan

publik. Dalam praktiknya, workshop dilakukan melalui diskusi kelompok, simulasi pelayanan langsung, roleplay interaktif, serta refleksi kasus-kasus pelayanan publik yang terjadi di berbagai instansi. Hasil yang diharapkan dari program ini adalah tumbuhnya budaya kerja yang positif, profesional, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat.

Program ketiga, yaitu Bimbingan Teknis (Bimtek) E-Government, menjadi sangat relevan dalam era digitalisasi pemerintahan. BKPSDM sebagai instansi yang mengelola data dan informasi kepegawaian dituntut untuk memiliki sistem informasi yang kuat dan SDM yang andal dalam pengelolaannya. Pegawai yang terlibat dalam pengelolaan aplikasi kepegawaian seperti SIMPEG, SIAK, dan sistem absensi digital perlu dibekali dengan keterampilan teknologi informasi yang mutakhir. Oleh karena itu, bimtek ini diarahkan pada peningkatan kemampuan teknis di bidang digitalisasi layanan administrasi kepegawaian, penyimpanan data berbasis cloud, serta perlindungan data pribadi. Kegiatan ini diharapkan akan mendukung proses kerja yang lebih efisien, transparan, dan minim risiko kesalahan administrasi.

Program keempat adalah Coaching dan Mentoring Individu, yang merupakan inovasi dalam pengembangan pegawai berbasis kebutuhan personal. Melalui hasil pemetaan kompetensi, ditemukan bahwa tidak semua pegawai memiliki permasalahan yang sama dalam aspek kompetensi. Oleh karena itu, pendekatan satu-satu melalui coaching dan mentoring memungkinkan pembimbing untuk memberikan panduan secara spesifik terhadap permasalahan dan potensi yang dimiliki pegawai. Misalnya, seorang pegawai yang memiliki potensi kepemimpinan namun kurang percaya diri dapat dibantu membangun kepercayaan dirinya melalui pendekatan psikologis dan strategi penguatan diri. Program ini juga membantu pegawai untuk menyusun rencana pengembangan karier jangka menengah dan panjang, sehingga mereka tidak hanya bekerja

sebagai rutinitas, tetapi juga dengan orientasi pertumbuhan pribadi dan kontribusi terhadap organisasi.

Program kelima yaitu Pelatihan Kepemimpinan Dasar, menjadi elemen penting dalam mencetak calon-calon pemimpin masa depan BKPSDM. Dalam konteks organisasi publik, kualitas kepemimpinan memiliki dampak yang signifikan terhadap budaya kerja, efektivitas tim, serta arah kebijakan organisasi. Melalui pelatihan ini, para staf senior dan calon pejabat diberikan bekal tentang prinsip-prinsip kepemimpinan yang partisipatif, manajemen konflik, pengambilan keputusan strategis, serta kemampuan membangun jaringan dan komunikasi lintas instansi. Pelatihan ini juga mengedepankan praktik melalui studi kasus, diskusi panel, serta simulasi kondisi krisis, sehingga peserta benar-benar memahami bagaimana menjadi pemimpin yang tanggap dan solutif.

Lima program ini dirancang secara sinergis dan tidak berjalan secara terpisah. Dalam pelaksanaannya, setiap program saling melengkapi satu sama lain, membentuk kerangka kerja pengembangan kompetensi yang utuh. Pendekatan ini juga dilakukan secara berkelanjutan, dengan monitoring dan evaluasi berkala untuk melihat sejauh mana perubahan terjadi baik secara individual maupun organisasi. Dengan adanya pemetaan kompetensi yang akurat dan program pengembangan yang terarah, BKPSDM diharapkan dapat menempatkan pegawai secara tepat sesuai dengan kompetensinya, serta mempersiapkan sumber daya manusia yang adaptif terhadap perubahan dan tantangan zaman.

Dampak yang diharapkan dari keseluruhan program ini bukan hanya pada peningkatan kemampuan individu, tetapi juga pada peningkatan produktivitas dan efisiensi organisasi secara menyeluruh. Ketika setiap pegawai memahami perannya, memiliki kompetensi yang sesuai, dan mendapat ruang untuk

berkembang, maka kinerja organisasi akan mengalami peningkatan secara signifikan. Lebih jauh, hal ini akan berkontribusi pada peningkatan kualitas pelayanan publik yang merupakan tujuan utama dari keberadaan BKPSDM.