



Analisis Kompetensi Pegawai Sebagai Dasar Perencanaan Pengembangan Kompetensi Pegawai di Dinas P2KBP3A Kab. Kediri

Fanny Mahathir Munaf¹, Syihabudhin²

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Malang, Malang, Indonesia

Info Article

History Article:

Submitted: 28 Desember 2021

Revised: 01 Juni 2022

Accepted: 15 Juli 2022

Keywords:

mapping; competency; training; development

Abstrak

Standar Kompetensi merupakan salah satu komponen penting dalam sumber daya manusia (SDM) standar kompetensi dipengaruhi dengan kesesuaian kompetensi masing masing pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kesesuaian kompetensi pegawai Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (DP2KBP3A) dengan dokumen Analisis Jabatan (ANJAB) dan memberi saran strategi pemenuhan kompetensi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan pengambilan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi dengan data primer Kepala Dinas, Kepala Penyusun Program dan Kepala bidang Kepegawaian dan data sekunder dokumen Analisis Jabatan 2020. dan dianalisis melalui teknik reduksi data dengan uji keabsahan triangulasi sumber dan metode. Hasil dari penelitian ini adalah kompetensi jabatan pegawai DP2KBP3A belum sepenuhnya sesuai dengan ANJAB dimana dai 2 dari 28 saja yang 100 persen memenuhi kriteria. Secara keseluruhan pegawai mempunyai rata-rata kesesuaian dibawah 70 persen dari 8 kategori. Manfaat penelitian ini dengan membuat saran dari sudut pandang peneliti melalui teori untuk memenuhi kekurangan kompetensi pada pegawai sesuai dengan hasil penelitian.

Employee Competency Analysis as the Basis for Employee Competency Development Planning at the P2KBP3A Office, Kediri District

Info Article

Abstract

Competency Standards are one of the important components in human resources (HR) competency standards are influenced by the suitability of the competencies of each employee. This study aims to analyze the suitability of the competencies DP2KBP3A with the analysis document Position (ANJAB) and provide advice on competency fulfillment strategies. This study uses a qualitative approach by collecting data through interviews, observation and documentation with primary data from the Head of Service, Head of Programming and Head of Personnel and secondary data from the 2020 Job Analysis document. and analyzed through data reduction techniques by testing the validity of triangulation of sources and methods. The results of this study are that the competency positions of DP2KBP3A employees are not fully in accordance with ANJAB where only 2 out of 28 meet the criteria 100 percent. Overall employees have an average conformity below 70 percent of the 8 categories. The benefits of this research are by making suggestions from the perspective of researchers through theory to meet competency deficiencies in employees according to the research results.

How to Cite: Munaf, F.M. & Syihabudhin. (2022). Analisis Kompetensi Pegawai Sebagai Dasar Perencanaan

Pengembangan Kompetensi Pegawai di Dinas P2KBP3A Kab. Kediri. *Ekonomi Bisnis*, 27 (2), 72-81

correspondence Address

Institutional address: Jl Semarang No 5 Malang

E-mail: syihabudhin.fe@um.ac.id

ISSN

0853-7283 (print) 2528-0503 (online)

Suatu organisasi yang berhasil mencapai visinya merupakan bentuk dari adanya sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia adalah faktor yang mendominasi adanya suatu perusahaan, sumber daya manusia yang baik memberikan kemungkinan besar pada perusahaan untuk mengupayakan realisasi visi yang telah dibentuk Guest dalam (Fan et al., 2021). Seperti halnya organisasi di pemerintah juga terdapat determinasi akan pengaruh dari sumberdaya manusianya yaitu ASN (Aparatur Sipil Negara).

Suatu organisasi yang berhasil mencapai visinya merupakan bentuk dari adanya sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia adalah faktor yang mendominasi adanya suatu perusahaan, sumber daya manusia yang baik memberikan kemungkinan besar pada perusahaan untuk mengupayakan realisasi visi yang telah dibentuk Guest dalam (Fan et al., 2021). Seperti halnya organisasi di pemerintah juga terdapat determinasi akan pengaruh dari sumberdaya manusianya yaitu Aparatur Sipil Negara (ASN) .

Sumber daya manusia yang baik adalah sumber daya yang bisa mengampu tugas dan kewajiban yang akan diberikan, dengan alasan tersebut maka dalam perusahaan diperlukan perencanaan pengembangan sumber daya manusia yang merupakan serangkaian proses untuk menggabungkan kompetensi pegawai diharapkan dapat menuai hasil kerja yang maksimal. Perlu adanya keselarasan antara kebutuhan dan ketersediaan SDM dengan alasan tersebut penting adanya proses pemetaan.

Pemetaan adalah proses untuk mengidentifikasi keberadaan karakteristik mendasar yang penting dalam diri seorang karyawan yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang unggul dalam pekerjaan (Agnihotri et al., 2018). Penggabungan setiap usaha khususnya dalam bidang meningkatkan kinerja salah satu focus yang harus di target oleh perusahaan adalah *skill* dan *competency* dalam prakteknya di bidang ASN *skill* dan kompetensi digabung menjadi satu dalam

kompetensi pegawai sehingga proses pemetaan hanya diberlakukan akan kompetensi pegawai.

Kompetensi secara harfiah menurut (Widodo et al., 2016) kemampuan yang dimiliki seseorang dalam melakukan atau menyelesaikan pekerjaannya yang sesuai dengan keterampilan dan pengetahuan dalam tuntutan pekerjaan. Diberlakukannya standar kompetensi ini mempunyai fungsi dalam pengelompokan pegawai atas dasar dapat dilakukan pemetaan jabatan sesuai dengan kelas jabatan sesuai ketetapan (PermenPAN RB nomor 39 tahun 2013).

Disebutkan bahwa PNS diangkat dalam jabatan tertentu pada instansi pemerintah harus memenuhi kriteria sesuai dengan standar kompetensi manajerial, sosial kultural dan teknis yang diatur dalam Perka BKN nomor 7 dan 8 tahun 2013 yang nantinya disusun sesuai dengan pedoman standar kompetensi pegawai yang diatur dalam perka BKN nomor 13 tahun 2013

Dalam pembentukan standar kompetensi pegawai, dibagi menjadi tiga

bagian manajerial, sosial kultural dan teknis yang mengacu kepada Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara nomor 7 dan 8 dan akan diolah menjadi standar kompetensi jabatan di tiap paking paking pemerintah daerah dengan pedoman kamus penyusunan teknis (Perka BKN nomor 13 tahun 2013) dengan meramu peraturan pokok standar kompetensi dari Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi dalam (Permenpan RB no. 1 tahun 2020) yang nantinya akan di validasi dan dinyatakan berlaku melalui peraturan paking paking kepala daerah.

Problematika dalam lingkup Sumber daya manusia di dalam lingkup ASN merupakan belum optimalnya pegawai secara kuantitas dan kualitas maupun pemetaan penempatan pegawai sehingga menimbulkan pegawai yang kurang efektif dalam menuntaskan tanggung jawabnya. Hal ini tidak lain merupakan tidak terpenuhinya standar kompetensi oleh para pegawai. Demi memenuhi standar

kompetensi yang sudah dibuat maka diperlukan pengembangan kompetensi (Rahmadani et al., 2019) selaras dengan UU nomor 5 tentang ASN pasal 70 tahun 2014 memuat upaya dalam pemenuhan kebutuhan pegawai secara individu dan kebutuhan organisasi dalam mewujudkan ASN yang lebih baik dengan sistem perencanaan secara holistic, efektif dan efisien.

Dinas Pengendalian Penduduk Keluarga Berencana Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (DP2KBP3A) Kabupaten Kediri merupakan salah satu dinas yang berada di pemerintah daerah PEMDA Kediri yang mempunyai peran dalam memberikan penyuluhan terkait keluarga dan anak. Adapun isu yang menjadi kendala di masyarakat dengan data dari BKN yang menyatakan bahwa jumlah pegawai negeri sipil (PNS) di Indonesia yang sekarang mencapai angka lebih dari 4 juta pegawai selalu di kritisi hasil kerjanya yang disebabkan oleh tanggung jawab dan profesionalisme, padahal masih banyak faktor yang mempengaruhi hasil kerja dari pegawai tersebut seperti di dalam internal pegawai DP2KBP3A peneliti menemukan bahwa dalam sesi wawancara dengan “bidang sungram DP2KBP3A kab Kediri” bahwa terjadinya ketimpangan jabatan yang terjadi dikarenakan beberapa posisi pegawai yang kosong dan digantikan dengan pejabat yang eselon nya tidak sesuai dengan kelasnya jabatannya sehingga pegawai tidak menemui standarisasi kompetensi yang sudah ditetapkan dalam memenuhi uraian tugas yang dimuat dalam Analisis Jabatan DP2KBP3A Kabupaten Kediri, dengan alasan tersebut diperlukan penelitian yang lebih lanjut, adapun data yang ditemukan peneliti dalam Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) tahunan ditemukan masih ada program dari dinas yang belum mencapai target secara maksimal dimana dalam sedikit program masih berada di angka 80 persen dari target hasil.

Dalam pelaksanaannya pengembangan kompetensi yang dilakukan oleh dinas belum sesuai dengan (peraturan pengembangan kompetensi)

dimana minimal 20 Jam Pelajaran = 15 jam pegawai negeri berpartisipasi dalam pengembangan kompetensi seperti pendidikan dan pelatihan dinilai masih belum merata dilakukan artinya hal ini didukung dalam data keseluruhan oleh BKN 2020 menunjukkan bahwa Nilai profesionalitas dalam PNS dengan data di tahun 2019 mencapai angka 61,3 persen dimana dalam kategori kurang (61-70). Hal ini membuktikan bahwa dalam proses pengembangan kompetensi pegawai masih belum dijalankan secara efektif dan efisien.

Dari data tersebut dapat diartikan terjadinya ketidaktepatan dalam penempatan pegawai khususnya dalam kompetensi pegawai sehingga terjadi gap kompetensi yang membuat para pegawai tidak bekerja secara maksimal. Dengan alasan tersebut peneliti tertarik untuk meneliti dengan focus kesesuaian kompetensi pegawai DP2KBP3A Kab. Kediri sesuai dengan Anjab DP2KBP3A Kab, Kediri dan pemenuhan kompetensi pegawai berdasarkan anjab DP2KBP3A Kab. Kediri.

METODE PENELITIAN

Peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif dengan menyajikan hasil temuan dilapangan dengan deskriptif dan rinci. Jenis penelitian kualitatif menggunakan studi kasus terkait analisis kompetensi pegawai sebagai dasar perencanaan pengembangan kompetensi pegawai. Penelitian dilakukan di Dinas P2KBP3A Kabupaten Kediri. Sumber data yang digunakan yaitu sumber data primer yang diperoleh secara langsung melalui wawancara dengan kepala dinas, kepala kepegawaian, dan kepala sungram sekunder melalui dokumen ANJAB (Analisis Jabatan) DP2KBP3A Kab. Kediri. Teknik pengumpulan data menggunakan Teknik wawancara, observasi dan dokumen tasi. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan analisis deskriptif dengan mereduksi data, menyajikan data dan menarik kesimpulan. Keabsahan data penelitian dilakukan dengan triangulasi data sumber dan Teknik. Penelitian

dilakukan dengan tahapan persiapan, pelaksanaan penelitian, dan penyampaian penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kesesuaian Kompetensi Pegawai DP2KBP3A

Hasil temuan penelitian terkait ketidaksesuaian kompetensi pegawai berdasarkan ANJAB DP2KBP3A Kabupaten Kediri dimana tersebut dideskripsikan sesuai PermenPANRB no.1 th 2020 tentang Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja sebagai berikut:

1) *Bidang Sekretariat*

Pada bidang sekretariat terdapat 7 jabatan meliputi Pengelolaan Kepegawaian, Penata Laporan Keuangan, Pengadministrasi Sarana dan Prasarana, Pramu Kebersihan, Pengadministrasi Umum, Pengemudi, dan Bendahara. Dari data tersebut dapat dijelaskan bahwa 3 jabatan (Pengelola Kepegawaian, Penata Laporan Keuangan, dan Pengadministrasi Umum.) pada bidang sekretariat beberapa jabatan diampu oleh pegawai dengan rangkap jabatan. Pada setiap jabatan ketidaksesuaian kompetensi terjadi pada bakat kerja pegawai yaitu komponen intelegency belum sesuai dengan syarat ketentuan dalam anjab DP2KBP3A Kabupaten Kediri.

Ketidaksesuaian juga terjadi pada tempramen kerja yang terjadi di 4 posisi jabatan yaitu pada komponen Penyesuaian diri pada kegiatan berulang dan tugas yang sering berganti. Penyesuaian diri pada batas toleransi standar dan tugas yang sering berganti. Penyesuaian diri dengan pegawai lain dan bekerja pada metode dan periode yang sama.

2) *Bidang Pengendalian Penduduk*

Pada bidang pengendalian penduduk terdiri dari 11 jabatan diantaranya Operator Pengembangan Sarana IPTEK, Penyusun Program Anggaran dan Pelaporan, Pengadministrasi Perencanaan dan Program, Pengolah Data Perencanaan Penganggaran, Pengadministrasi Kependudukan, Pengelola Data Pengendalian

Masyarakat, Penyusun Pencatatan Dan Pelaporan Data Kependudukan Dan Keluarga Berencana, Pengelola Pelayanan Dan Pembinaan Keluarga Berencana, Pengelola Barang Milik Negara, Analis Alat dan Obat Kontrasepsi, dan Pengelola Data Pengendali Masyarakat. Ketidaksesuaian bakat kerja terjadi di dalam 3 jabatan yaitu Operator Pengembangan Sarana IPTEK, Penyusun Program Anggaran dan Pelaporan, Pengadministrasi Perencanaan dan Program dengan bakat kerja yang tidak sesuai yaitu intelegency, dan ketelitian. Hal ini disebabkan oleh pegawai yang merangkap jabatan lebih dari 2. Rangkap jabatan pegawai mempengaruhi tingkat kesesuaian bakat kerja tugas jabatan selain dari kemampuan diri hal ini berpengaruh terhadap aspek intelegency dalam hal pengerjaan dan kualitas kerja dari pegawai tersebut.

Dari data tersebut ada 6 jabatan yang belum memenuhi yaitu Operator Pengembangan Sarana IPTEK Penyusun Program Anggaran dan Pelaporan Pengadministrasi Perencanaan dan Program Pengadministrasi Kependudukan Pengelola Barang Milik Negara Analis Alat dan Obat Kontrasepsi. Adapun hal utama penyebab dari ketidaksesuaian tersebut adalah rangkap jabatan yang mempengaruhi pemahaman instruksi tugas, penyesuaian tugas berganti dan berulang.

3) *Bidang Keluarga Sejahtera*

Pada bidang ini terdapat 5 jabatan yang dijabarkan Pengelola Pembinaan Ketahanan Keluarga Analis Ketahanan Keluarga Penyusun Bahan Ketahanan Keluarga Pengolah Data Perencanaan Penganggaran Pengelola Bina Kesejahteraan Keluarga. Ketidaksesuaian bakat kerja terjadi dalam 2 jabatan yaitu Penyusun Bahan Ketahanan Keluarga dan Pengelola Bina Kesejahteraan Keluarga adapun penyebab dari ketidaksesuaian ini dikarenakan pegawai rangkap jabatan dalam satu bidang dan berbeda bidang yang mempengaruhi kemampuan kognitif pegawai, dan pemahaman instruksi tugas dari pegawai tersebut. Dan untuk komponen kesesuaian dalam

tempremen kerja, bidang keluarga sejahtera masih mencapai ekpetasi yang diharapkan dengan standar kompetensi yang di tetapkan.

4) Bidang Perlindungan Perempuan dan Anak

Pada bidang ini terdapat 3 jabatan yaitu Pengelola Pemberdayaan Perempuan dan Anak, Pengawas Perempuan dan Anak dan Analis Pemberdayaan Perempuan dan Anak, adapun ketidaksesuaian bakat kerja terjadi di dalam 2 jabatan yaitu pengelola pemberdayaan perempuan dan anak dan pengawas perempuan dalam komponen pemahaman instruksi adapun penyebab utama dalam ketidak seusaian ini dikarenakan rangkap jabatan yang membuat kurangnya pemahaman akan instruksi dan ketelitian dalam pengerjaan tugas yang berorientasi terhadap kualitas. Dan penyeba lain yaitu usia dimana pegawai yang masih memiliki usia muda kurang cakap dalam pengerjaan secara kualitas materil namun untuk yang memiliki usia tua mendekati masa pensiun kurang dalam kecepatan pengerjaan tugas.

Dalam sisi tempramen terdapat 1 jabatan yaitu pengelola pemberdayaan perempuan dan anak dimana kurang dalam memenuhi persyaratan murni dengan kecepatan pengerjaan pegawai yang masih muda dan kurang berpengalaman sehingga hasil kerja masih memerlukan koleksi dan menyebabkan keterlambatan.

Dari hasil keseluruhan kesesuaian kompetensi dari 2 dari 28 saja yang memenuhi kriteria. Secara keseluruhan pegawai mempunyai rata-rata kesesuaian dibawah 70 persen dari 8 kategori yaitu golongan, pendidikan, bakat kerja dan tempramen kerja. dalam sisi golongan dan pendidikan itu murni dengan regulasi pengangkatan pegawai yang mana manajemen dinas tidak bisa berbuat banyak, untuk bidang bakat kerja ketidak sesuaian terjadi dalam bidang $G = \text{intelegency}$, $Q =$ Ketelitian, $R =$ pengerjaan tugas secara berulang ulang dengan batas waktu tertentu, $V =$ pengerjaan tugas yang bergonta ganti, dimana hal ini menitik

beratkan akan rangkap kerja yang mana mempengaruhi keahlian kognitif pegawai dalam waktu pengerjaan, pemahaman, dan kualitas tugas. untuk bidang $P =$ komunikasi antar pegawai, $T =$ Kemampuan menyesuaikan diri dengan situasi yang menghendaki pencapaian dengan tepat menurut toleransi atau standar- standar tertentu. Dimana hal ini menitik berakan dalam sisi afektif yang menyatakan bahwa pegawai belum mampu mencapai standar dalam berperilaku penempatan diri dalam bertugas secara baik

Strategi Pemenuhan Kualifikasi Kompetensi

Hasil dari pemaparan penelitian yang menjelaskan akan saran pelatihan oleh penulis yang berlandaskan teori teori relevan dengan pertimbangan ketidakefektifan pelatihan yang yang dilaksanakan oleh DP2KBP3A yang belum mencakup kebutuhan pegawai untuk memenuhi kompetensi yang di persyaratkan sesuai dokumen acuan ANJAB. Hal ini sesuai dengan (Barakat, 2021) menyatakan bahwa pelatihan yang mempengaruhi perkembangan kompetensi *programmed instruction* dan *team building*.

Dimana *programmed instruction* merupakan pelatihan tentang pengisian data data yang berskala yang dibagi bagi menjadi beberapa bagian yang mana hasil dari pembagian tersebut merupakan refleksi dari pekerjaan yang dikerjakan pelatihan ini berguna dalam meningkatkan kemampuan kognitif manusia (Root & Rehfeldt, 2021) seperti fokus kerja, ketelitian dan keterampilan dalam jangka panjang, pelatihan ini populer dalam lini masa formal seperti pemerintahan hingga militer dimana dengan tugas yang statis dan tidak fluktuatif. Yang mencakup bakat kerja ($Q =$ ketelitian, $G =$ intelegency, $V =$ tugas yang bergonta ganti, $R =$ pengerjaan tugas berulang ulang).

Team building dalam (Aga et al., 2016) merupakan aktivitas kelompok dengan interaksi yang tinggi untuk meningkatkan produktivitas karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas, terutama yang melibatkan ketergantungan dengan

orang lain, melalui rangkaian aktivitas yang terorganisir secara cermat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pelatihan ini termasuk dengan pelatihan afektif yang mengedepankan pengembangan emosi simpati manusia (Walliser et al., 2019). Adapun beberapa manfaat yang cocok dengan kebutuhan dinas sesuai dengan kebutuhan

dinas yaitu meningkatkan kemampuan dalam bekerja sama dalam tim, komunikasi, dan keseimbangan antara produktifitas dengan tim. Adapun pengelompokan saran dan pelatihan untk memenuhi kompetensi pegawai dengan saran pelatihan *programmed instruction* dan teambuilding sebagai berikut:

Tabel 7. Hasil pengujian pengaruh langsung

No	Nama Jabatan	Pengampu Jabatan	Bentuk Latihan	Komponen Komptensi	Target Hasil	Aspek Koefisiensi
1.	Pengelola Kepegawaian	Dewi Irawati	Programed instruction	G, R	Secara pemahaman dalam menjalankan tugas sesuai dengan prinsip kepegawaian Pengerjaan tugas bisa selesai dengan tepat waktu	Kogniif
2.	Penata Laporan Keuangan	Dewi Irawati	Programed Insrucion & Team Building	V, T	Peka terhadap perubahan sesuai dengan Undang – Undang yang berlaku Bersikap bijak dan tegas namun tidak melewati nora norma sosial	Kognitif dan Afektif
3.	Pengadministrasi umum	Galuh Setiawan	Programed instruction & Team Building	G, R, P	Pengelompokan surat dokumen sudah sesuai dengan perintah, Pencatatan penerimaan surat dapat dilakukan tepat waktu Dapat berkomunikasi dalam bidang pekerjaan dengan baik	Kognitif dan Afektif
4.	Operator Pengembanagan Sarana IPTEK	Eventy Mei Christina	<i>Programmed instruction, Team Building</i>	Q, G, P, V	Proses tabulasi dokumen dokumen masih banyak adanya pembetulan Pengelolaan website lebih diperhatikan Komunikasi lebih baik sehingga memunculkan solusi yang dipikirkan bersama Peka terhadap bentukbentuk tugas yang baru	Kognitif dan Afektif
5.	Penyusun Program Anggaran dan Pelaporan	Eventy Mei Christina	Programed instruction	Q, G, V	Tugas yang diemban dikerjakan dengan baik dan mandiri. Pelaksanaan kegiatan entry data dapat diemban dan dilaksanakan dengan baik Bisa bekerja dengan dasar teknis yang baik	Kognitif
6.	Pengadministrasi Perencanaan dan Program	Eventy Mei Christina	Programed instruction	G, R	Proses pembuatan surat meyrat bisa dilakukan dengan cepat dan efektif. Dapat mengerjakan jobdesc penginputan dan pembuatan surat secara mandiri.	Kognitif
7.	Pengadministrasi Kependudukan	Annisa Hayu	<i>Programmed instruction</i>	R	Dapat mengerjakan tugas sesuai dengan ketepatan waktu	Kognitif
8.	Pengelola Barang Milik Negara	Andri Windasari	<i>Programmed instruction</i>	V	Dapat bekerja dan beradaptasi dengan adanya beberapa perubahan tugas	Kognitif
9.	Penyusun Bahan Ketahanan Keluarga	Sulitstina	<i>Programmed instruction</i>	G	Bisa membuat penyusunan materi terkait ketahanan keluarga untuk kemudian disosialisasikan kepada masyarakat sesuai dengan tujuan dan keadaan masyarakat	Kognitif
10.	Pengelola Bina Kesejahteraan Keluarga	Sulistina	<i>Programmed instruction</i>	G	Seorang harus bisa menjalankan tugas sesuai dengan ketentuan dalam menyiapkan bahan binaan	Kognitif
11.	Pengelola Pemberdayaan Perempuan dan Anak	Kurnia Nur	<i>Programmed instruction</i>	R	konsistensi pelaporan secara ideal memenuhi dan efektif	Kognitif
12.	Pengawas Perempuan dan Anak	Kurnia Nur	<i>Programmed instruction</i>	G, Q	Pemahaman dalam pelaporan data evaluasi dan monitoring dikatakan efektif	Kognitif

					Pengerjaan laporan akan angka pengawasan perempuan dan anak sudah final dan hanya diperlukan koreksi minor	
13.	Analisis Pemberdayaan Perempuan dan Anak	Heny catur hernawati	<i>Programmed instruction</i>	Q	Ketekunan dan presistensi kerja dalam melakukan pekerjaan	Kognitif

KESIMPULAN

Kompetensi merupakan hal yang harus diperhatikan dalam pengelolaannya dan penempatan para pegawai yang harus disesuaikan dengan kompetensi pegawai sehingga pekerjaan sesuai dengan standar yang ditentukan. secara keseluruhan angka kesesuaian kompetensi pegawai rata rata dibawah 70 persen dari kategori golongan, pendidikan, bakat kerja dan tempramen kerja. dan hanya 2 pegawai yang sesuai dengan syarat jabatan. Kompetensi yang belum bisa dipenuhi oleh para pegawai yaitu untuk bidang bakat kerja ketidak sesuaian terjadi dalam bidang Intelegency, ketelitian, pengerjaan tugas secara berulang ulang dengan batas waktu tertentu, pengerjaan tugas yang berganti, dimana hal ini menitik beratkan akan keahlian kognitif pegawai dalam waktu pengerjaan, pemahaman, dan kualitas tugas. untuk bidang komunikasi antar pegawai, Kemampuan menyesuaikan diri dengan situasi yang menghendaki pencapaian dengan tepat menurut toleransi atau standar-standar dalam ANJAB. Dimana hal ini menitik beratkan dalam sisi afektif yang menyatakan bahwa pegawai belum mampu mencapai standar dalam berperilaku penempatan diri dalam bertugas secara baik.

Saran Strategi/Jenis Pelatihan Untuk Memenuhi Kualifikasi Kompetensi Pegawai Sesuai Dengan Kompetensi Pegawai

Untuk memenuhi kesesuaian kompetensi pegawai peneliti menyarankan dilakukan pelaksanaan pelatihan *programmed training* dan *team building* yang mana sesuai dengan kekurangan pegawai dalam pemenuhan kompetensi yang ditargetkan sesuai dengan ANJAB 2020.

Ketidaksesuaian kompetensi (Golongan dan Pendidikan)

Dalam ketidaksesuaian kompetensi khususnya di bidang keselarasan pengikat dan golongan dan pendidikan peneliti memberikan saran untuk melakukan mutasi perpindahan pegawai agar memenuhi kriteria yang sudah di persyartakan

Ketidaksesuaian kompetensi dalam bidang bakat dan tempramen kerja (Kognitif)

Intelegency, Ketelitian, pengerjaan tugas secara berulang ulang dengan batas waktu tertentu, pengerjaan tugas yang bergonta ganti merupakan komponen kognitif saran untuk mengembangkan segi kognitif pegawai dengan pelatihan *programmed insruction* yang mana pelatihan ini meningkatkan kualitas kognitif pegawai dan condong dalam mengatasi pekerjaan yang bersifat monoton hal ini sesuai dengan beban dan tugas yang dilakukan oleh pegawai.

Ketidaksesuaian kompetensi dalam bidang bakat dan tempramen kerja (Afektif)

Komunikasi dengan pegawai lain, Kemampuan menyesuaikan diri dengan situasi yang menghendaki pencapaian dengan tepat menurut toleransi atau standar-standar tertentu meruapakan komponen kompetensi yang bersifat afektif saran untuk mengembangkan segi kognitif pegawai dengan pelatihan *Team Building* dimana kekurangan pegawai dalam berkomunikasi, dan menambahkan fokus tujuan ke dalam tujuan dinas dengan standar dan batas batas tertentu. Hal ini sesuai dengan manfaat *team building* merupakan aktivitas kelompok dengan interaksi yang tinggi untuk meningkatkan produktivitas karyawan dalam

menyelesaikan tugas-tugas, terutama yang melibatkan ketergantungan dengan orang lain, melalui rangkaian aktivitas yang terorganisir secara cermat untuk mencapai tujuan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aga, D. A., Noorderhaven, N., & Vallejo, B. (2016). Transformational leadership and project success: The mediating role of team-building. *International Journal of Project Management*, 34(5), 806–818. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2016.02.012>
- Agnihotri, S., Sareen, P., & Sivakumar, P. (2018). A comprehensive model for competency mapping: connecting organizational goals with employee competencies and strategy driven HR functions. *Asian Journal of Management*, 9(1), 697. <https://doi.org/10.5958/2321-5763.2018.00108.7>
- Barakat, H. (2022). Public-Sector Education in Morocco: The Perspective of the Higher Council for Education, Training and Scientific Research. *Revue Marocaine de l'Évaluation et de la Recherche Educative*, 77-96.
- Fan, D., Huang, Y., & Timming, A. R. (2021). Team-level human resource attributions and performance. *Human Resource Management Journal*, 31(3), 753–774. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12330>
- Keputusan Bupati Kediri Nomor 188.45/535/418.08 Tahun 2019 tentang Penetapan Hasil Analisis Jabatan Pada Dinas Pengendalian Penduduk, keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Pemerintah Kabupaten Kediri.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi nomor 39 tahun 2013 tentang Penetapan Kelas Jabatan di Lingkungan Instansi Pemerintah.
- Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara nomor 7 tahun 2013 tentang Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi Manajerial Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara nomor 8 tahun 2013 tentang Pedoman Perumusan Standar Kompetensi Teknis Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi no 1 tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja.
- Rahmadani, V. G., Schaufeli, W. B., Ivanova, T. Y., & Osin, E. N. (2019). Basic psychological need satisfaction mediates the relationship between engaging leadership and work engagement: A cross-national study. *Human Resource Development Quarterly*, 30(4), 453–471. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21366>
- Root, W. B., & Rehfeldt, R. A. (2021). Towards a modern-day teaching machine: The synthesis of programmed instruction and online education. *Psychological Record*, 71(1), 85–94. <https://doi.org/10.1007/s40732-020-00415-0>
- Undang Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.
- Walliser, J. C., de Visser, E. J., Wiese, E., & Shaw, T. H. (2019). Team structure and team building improve human-machine teaming with autonomous agents. *Journal of Cognitive Engineering and Decision Making*, 13(4), 258–278. <https://doi.org/10.1177/1555343419867563>
- Widodo, R. A. K., Pramuka, B. A., & Herwiyanti, E. (2016). Pengaruh kompetensi, tingkat pendidikan auditor dan time budget pressure terhadap kualitas hasil audit. *Jurnal Akuntansi*, 10(1), 1–22. <https://doi.org/10.25170/jara.v10i1.36>