

PENYESUAIAN JABATAN (INPASSING) DALAM JABATAN FUNGSIONAL UNTUK Mendukung Peningkatan Kompetensi PNS Kabupaten Natuna TAHUN 2018

Yudi Kresnasurya

Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Natuna, yudiksurya@gmail.com

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis Program Penyesuaian Jabatan ke dalam jabatan fungsional untuk mendukung peningkatan kompetensi PNS di lingkungan Pemda Natuna. Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif. Data yang dikumpulkan berupa data primer dan sekunder. Pengumpulan data dilakukan dengan observasi, dokumentasi, wawancara dan studi kepustakaan. Hasil analisis menunjukkan bahwa PNS Kabupaten Natuna masih sedikit yang berhasil lulus dalam program penyesuaian jabatan pada tahun 2018.

Kata Kunci : penyesuaian jabatan, jabatan fungsional, kompetensi pns natuna.

Abstract

This study aims to describe and to analyze the inpassing program for functional position to support the competence development of civil servants in Natuna Government. This type of research used qualitative descriptive approach. Data collected was primary and secondary datas. Data collection in this study using observation, documentation, interview and literature study. Based on the analysis that just little of Natuna civil servants passed the inpassing program in 2018.

Key words : inpassing, functional position, Natuna civil servants's competence

PENDAHULUAN

Undang – Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara mengatur tentang aparatur / pegawai sipil yang bekerja di lingkungan Pemerintah Indonesia. Aparatur Sipil Negara menurut undang – undang tersebut terdiri dari Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Khusus untuk pengelolaan PNS diatur lagi dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Manajemen atau pengelolaan terhadap PNS dianggap sangat perlu dilakukan karena fungsi PNS sebagai Pelaksana Kebijakan Publik, Pelayan Publik, dan Perikat dan Pemersatu Bangsa serta peranan PNS sebagai perencana, pelaksana dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional menjadikan PNS mempunyai kedudukan yang sangat penting dalam proses pelaksanaan pembangunan di seluruh wilayah Indonesia.

Posisi PNS yang penting tersebut tentu harus diikuti dengan kinerja PNS yang maksimal sehingga dibutuhkan kemampuan atau kompetensi serta tanggung jawab dari setiap PNS dalam melaksanakan tugas jabatannya. Perkembangan zaman yang sangat cepat berubah terutama semenjak adanya revolusi industri yang didukung peningkatan ilmu pengetahuan dan teknologi menyebabkan tuntutan terhadap produktivitas menjadi sangat tinggi sehingga semua individu termasuk PNS dituntut untuk selalu meningkatkan kompetensi supaya tidak tertinggal. Peningkatan kompetensi PNS harus didukung oleh pejabat pembina kepegawaian atau pemerintah bila memandang PNS merupakan modal ataupun aset utama organisasi. Pemikiran model lama bahwa pengembangan kompetensi PNS adalah sebagai beban yang harus ditanggung pemerintah, harus diubah menjadi pemikiran baru bahwa pengembangan kompetensi PNS merupakan suatu kebutuhan yang harus dipenuhi terlebih lagi dalam menghadapi persaingan antar negara yang

terjadi secara global. Berbagai kebijakan harus dikeluarkan pemerintah untuk mendorong setiap PNS meningkatkan kompetensi yang dimilikinya, termasuk kebijakan bagi pemerintah daerah yang dituangkan dalam Undang – Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Menurut Mustopadidjaja (2002) yang dimaksud kompetensi aparatur (PNS) secara umum berarti kemampuan serta karakteristik yang ada pada seorang PNS berupa sikap, perilaku, kemampuan dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas jabatannya.

Saat ini pemerintah memberikan memberikan ruang yang cukup luas bagi setiap PNS untuk meningkatkan kompetensinya termasuk dengan menyediakan peluang bagi PNS untuk berpindah jabatan dari bagian struktural ke bagian fungsional melalui program penyesuaian jabatan (*inpassing*). Program penyesuaian jabatan (*inpassing*) ke dalam jabatan fungsional selain sebagai jalan peningkatan karir juga peluang besar bagi PNS untuk dapat meningkatkan kompetensinya, karena dalam jabatan fungsional akan lebih terbuka kesempatan mengikuti berbagai kegiatan yang secara langsung dapat diterapkan untuk menunjang peningkatan kompetensi seorang PNS. Secara teknis, PNS dalam jabatan fungsional akan didorong mengedepankan keahlian atau keterampilan khusus.

Pemerintah Kabupaten Natuna menyadari pentingnya peningkatan kompetensi bagi para PNS, dimana salah satu caranya adalah dengan membuka kesempatan bagi PNS di lingkungannya untuk beralih ke jabatan fungsional sehingga lebih terbuka kesempatan mengikuti berbagai pendidikan dan pelatihan maupun kegiatan lain untuk mengembangkan kompetensi yang dimiliki. Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan fungsional khususnya fungsional teknis yang ada di Pemda Natuna terbilang masih sedikit bahkan di beberapa posisi masih banyak yang belum terisi atau kosong. Adanya program penyesuaian jabatan (*inpassing*) diharapkan dapat membuat para PNS di bagian struktural tertarik untuk mengisi posisi yang masih kosong tersebut sehingga ke depannya kebutuhan Pemda Natuna akan tenaga fungsional dapat diselesaikan.

TUJUAN PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pelaksanaan Program Penyesuaian Jabatan (*inpassing*) ke dalam Jabatan Fungsional pada Tahun 2018 untuk mendukung peningkatan kompetensi PNS di Kabupaten Natuna.

LANDASAN TEORITIS

Program Penyesuaian Jabatan (*Inpassing*)

Program Penyesuaian Jabatan (*Inpassing*) merupakan program Pemerintah Pusat berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 26 Tahun 2016, yang kemudian diperbaharui dengan Nomor 42 Tahun 2018 untuk memberikan kesempatan bagi para PNS dalam mengembangkan karir, profesionalisme, dan peningkatan kinerja organisasi, serta guna memenuhi kebutuhan jabatan fungsional. Program Penyesuaian Jabatan mulai digulirkan pada tahun 2016 sampai dengan tahun 2018 namun kemudian waktunya diperpanjang hingga tahun 2021. Program Penyesuaian Jabatan ini bersesuaian dengan pasal 74 Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen PNS yang menjelaskan bahwa pengangkatan PNS ke dalam jabatan fungsional keahlian dan keterampilan dapat dilakukan melalui pengangkatan pertama, perpindahan dari jabatan lain atau melalui penyesuaian. Program ini juga mendukung Arah Kebijakan Pengembangan Kompetensi Sumberdaya Manusia Aparatur melalui Rencana Aksi dari Program Percepatan Reformasi Birokrasi dalam Penguatan Jabatan Fungsional yang dikeluarkan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

Pelaksanaan Program Penyesuaian Jabatan (*inpassing*) ke dalam jabatan fungsional selain mendukung pengembangan karir pegawai, juga merupakan dukungan untuk mewujudkan pelayanan prima dan berkelanjutan. Seorang PNS dalam jabatan fungsional akan melaksanakan tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak – haknya berdasarkan pada keahlian atau keterampilan secara mandiri. Hal ini memancing PNS tersebut untuk selalu berusaha meningkatkan profesionalismenya sehingga kualitas pekerjaan yang dihasilkan akan lebih baik.

Pengembangan Kompetensi Aparatur

Kompetensi menurut Armstrong dan Baron (2004) adalah apapun yang dibawa seseorang pada suatu pekerjaan dalam bentuk tipe dan tingkatan perilaku yang berbeda. Murphy dalam Sedarmayanti (2009) mengartikan kompetensi merupakan bakat dan keahlian dari seseorang yang dapat dibuktikan, dan dapat dihubungkan dengan kinerja yang efektif. Pegawai Negeri Sipil berdasarkan Pasal 22 Undang – Undang Nomor 5 Tahun 2014 mempunyai hak untuk mendapatkan pengembangan kompetensi.

Kompetensi yang dimaksud meliputi : kompetensi teknis, kompetensi manajerial, kompetensi sosial kultural, integritas dan moralitas. Pengembangan kompetensi PNS tidak terlepas dari perencanaan dan kebutuhan instansi pemerintah. Pemerintah baik Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah wajib memberikan dukungan bagi pengembangan PNS sesuai dengan amanat undang – undang. Dalam mengembangkan kompetensi PNS, setiap instansi pemerintah wajib menyusun rencana pengembangan kompetensi tahunan yang tertuang dalam rencana kerja anggaran tahunan instansi masing-masing. Pengembangan kompetensi PNS akan bermuara kepada peningkatan mutu pekerjaan yang dihasilkan oleh instansi pemerintah. Menurut Ranupanjojo dan Husnan dalam Darmawan (2013) bahwa pengembangan sumberdaya manusia dilakukan untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi melalui usaha – usaha peningkatan keterampilan maupun pengetahuan pegawainya. Sedangkan Kaswan (2011) mengatakan bahwa pengembangan sumberdaya aparatur merupakan upaya organisasi untuk memberikan kemampuan bagi pegawainya guna memenuhi kebutuhan sumberdaya manusia di masa depan. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tujuan peningkatan kompetensi pegawai adalah untuk mendukung kinerja pegawai tersebut dalam rangka mencapai tujuan organisasinya. Prihadi dalam Rohida (2018) mengatakan bahwa kompetensi dapat memberikan kinerja yang efektif dan / atau superior, artinya ada hubungan yang erat antara kompetensi dengan kinerja. Pengembangan kompetensi bagi PNS yang dilakukan oleh pemerintah tentu akan mengikat PNS tersebut secara psikologis, sehingga secara kejiwaan PNS tersebut akan merasa bertanggung jawab untuk meningkatkan kinerja dan kualitas produksi yang dihasilkan. Griffin dalam Darmawan (2013) mengatakan pegawai membutuhkan pengembangan sumberdaya untuk pengembangan kompetensi diri yang nantinya bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan hasil kinerja pegawai atau yang dikenal dengan istilah kontrak psikologis.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi deskriptif kualitatif. Maksud studi deskriptif kualitatif adalah untuk mengungkapkan secara cermat langkah – langkah yang dilakukan oleh Pemda Natuna dalam upaya mendukung peningkatan kompetensi PNS di lingkungan Pemda

Natuna melalui Program Penyesuaian Jabatan (*inpassing*) ke dalam Jabatan Fungsional pada Tahun 2018. Lokasi penelitian berada di Kantor BKPP Kabupaten Natuna.

Data yang dikumpulkan berupa data primer maupun data sekunder yang diperoleh melalui observasi, dokumentasi, wawancara mendalam serta studi kepustakaan. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif. Proses analisis kualitatif yang dilakukan adalah reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan dan verifikasi. Proses analisis data kualitatif berlangsung selama dan pasca pengumpulan, mulai dari tahap awal hingga tahap penarikan kesimpulan atau bisa disebut sebagai model interaktif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pegawai Negeri Sipil atau PNS sesuai dengan Undang – Undang Nomor 5 Tahun 2014 adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan, sedangkan yang dimaksud jabatan fungsional adalah sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan fungsional yang berdasarkan pada keahlian dan keterampilan tertentu. Bisa disimpulkan bahwa pada jabatan fungsional, pelayanan yang diberikan berdasarkan keahlian atau keterampilan tertentu sehingga pejabat yang menduduki jabatan tersebut harus memiliki keahlian dan keterampilan tertentu. Keahlian atau keterampilan tersebut harus selalu dikembangkan agar kompetensi yang dimilikinya terus meningkat. Menurut Spencer dan Spencer dalam Sudarmanto (2009) komponen – komponen dari kompetensi adalah sebagai berikut :

1. *Motives* (motif), yaitu sesuatu yang secara konsisten dipikirkan dan diinginkan seseorang yang menyebabkan tindakan.
2. *Traits* (sifat), yaitu karakteristik – karakteristik fisik dan repons-respons konsisten terhadap berbagai situasi atau informasi.
3. *Self concept* (konsep diri), yaitu sikap, nilai-nilai, atau citra diri seseorang.
4. *Knowledge* (pengetahuan), yaitu pengetahuan atau informasi yang dimiliki seseorang dalam bidang spesifik tertentu.
5. *Skill* (keahlian), yaitu kemampuan untuk mengerjakan atau melaksanakan tugas fisik tertentu atau tugas mental tertentu.

Kabupaten Natuna merupakan salah satu daerah yang berada di perbatasan negara, terletak di ujung utara Indonesia bagian Barat. Sejak berdiri menjadi daerah otonomi pada tahun 1999, Kabupaten Natuna terus berusaha mengejar ketertinggalan pembangunan dari daerah lain termasuk pembangunan dan pengembangan PNS di lingkungannya agar menjadi PNS yang profesional. Salah satu upaya yang dilakukan oleh Pemda Natuna untuk membentuk PNS profesional adalah dengan meningkatkan kompetensi para PNS. Jumlah PNS yang bekerja di lingkungan Pemerintah Kabupaten Natuna tahun 2018 sebanyak 2.682 orang dimana jumlah PNS yang menduduki jabatan fungsional adalah sebanyak 992 orang yang terdiri dari :

No	Jabatan Fungsional	Jumlah
1.	Pendidikan (guru)	720
2.	Kesehatan (medis dan paramedis)	217
3.	Satpol PP	37
4.	Auditor	17
5.	Widyaiswara	2

Sumber : Diolah dari data primer

Data di atas memperlihatkan pegawai yang berada pada jabatan fungsional teknis, seperti analis keuangan, pustakawan, arsiparis, analis kepegawaian, pengendali dampak lingkungan, penggerak swadaya masyarakat, analis pasar ikan, analis kebijakan, pranata komputer, dan sejenisnya belum ada. Menurut Kepala Sub Bidang Informasi Kepegawaian dan Kepala Sub Bidang Pengembangan Karir di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Natuna bahwa jabatan – jabatan tersebut sebenarnya sangat dibutuhkan untuk menunjang pembangunan di Kabupaten Natuna. Pemda Kabupaten Natuna dapat menghemat anggaran bila memiliki pegawai yang cukup dalam jabatan fungsional. Saat ini masih banyak dinas yang mengalokasikan anggaran cukup besar untuk menyewa tenaga ahli yang sebenarnya bisa diisi oleh PNS Natuna bila mereka menduduki jabatan fungsional. Selain itu pengembangan sumberdaya PNS dalam jabatan fungsional akan mampu mengefektifkan kinerja instansi pemerintah. Hal ini sesuai dengan pendapat Mulyono (2015) yang mengatakan bahwa pengembangan sumberdaya aparatur (PNS) bertujuan untuk mencapai target pembangunan dan memberikan pelayanan kepada masyarakat secara optimal.

Sejak lama Pemda Natuna berkeinginan memposisikan para pegawainya pada jabatan – jabatan tersebut namun belum dapat melakukannya karena dibatasi oleh peraturan hingga kemudian ada peluang setelah terbit Program Penyesuaian Jabatan ke dalam Jabatan Fungsional yang dikeluarkan oleh Pemerintah Pusat. Kebijakan ini dianggap sebagai salah satu bentuk tanggung jawab pemerintah untuk meningkatkan kompetensi PNS. Rohida (2018) mengatakan sesuatu yang sangat wajar bila pemerintah pusat dan pemerintah daerah memperhatikan pengembangan kompetensi kerja dari aparatur baik segi kualitas dan kuantitas, juga segi pengetahuan, keahlian, keterampilan serta sikap sehingga dapat melaksanakan tugas dan jabatannya secara profesional. Seluruh kebutuhan publik hendaknya diselenggarakan dengan manajemen yang profesional. Selain membutuhkan teknologi yang akomodatif terhadap kemajuan zaman, juga harus dilengkapi dengan sumber daya manusia yang handal. Teknologi canggih tidak akan banyak berarti jika tidak diimbangi dengan pegawai yang mampu mengoperasikan secara baik. Oleh karena itu, birokrasi memerlukan sumberdaya manusia yang berkualitas untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Pemda Natuna kemudian membuka penawaran bagi para PNS di lingkungannya untuk menduduki jabatan fungsional terutama jabatan fungsional teknis melalui program penyesuaian (*inpassing*) berdasarkan Permenpan Nomor 26 Tahun 2016. Program *inpassing* memang bertujuan mengembangkan karir pegawai, namun dapat mendukung peningkatan kompetensi pegawai. Banyak PNS Kabupaten Natuna yang berkarir di bagian struktural hanya berkecukupan dengan bagian administrasi pekerjaannya saja dan jarang mengikuti pelatihan atau pendidikan untuk meningkatkan kompetensi teknis mereka. Hal ini terjadi karena anggapan umum dari pegawai struktural bahwa untuk mengikuti pendidikan atau pelatihan untuk meningkatkan kompetensi teknis belum dianggap sebagai sesuatu yang penting, walaupun ada yang mengikuti hanya pegawai tertentu saja. Hal ini berbeda dengan pegawai yang berkarir di jalur fungsional, dimana mengikuti pelatihan atau pendidikan untuk meningkatkan kompetensi fungsional merupakan suatu keharusan atau kewajiban demi peningkatan karir mereka maupun pelaksanaan tugas utama sehingga mereka sangat tertarik dan sering mengikuti pelatihan atau pendidikan tersebut.

Pendaftaran Program *Inpassing* diumumkan oleh Badan Kepegawaian, Pendidikan, dan Pelatihan (BKPP) Kabupaten Natuna dan disebarkan kepada organisasi – organisasi perangkat daerah. Jumlah peserta yang mendaftar pertama kali adalah sebanyak 50 orang. Setelah pendaftaran peserta dibuka, kemudian dilakukan seleksi administrasi oleh panitia di daerah. Hasil seleksi administrasi menyatakan bahwa peserta yang lulus administrasi sebanyak 37 orang dan akan mengikuti tes selanjutnya. Tes selanjutnya merupakan Tes Internal yang diadakan oleh panitia dan setiap peserta wajib hadir pada waktu yang sudah ditentukan karena tidak ada tes ulangan. Tes Internal berupa uji pengetahuan dasar dan dilaksanakan secara internal di lingkungan Pemda Natuna. Uji pengetahuan dasar yang disajikan berisi beberapa jenis soal dan pertanyaan. Beberapa soal berbentuk perhitungan sedangkan soal yang lain berbentuk penalaran dan pengetahuan umum. Selain berupa soal – soal tertulis yang diberikan kepada masing – masing peserta, juga diadakan penilaian pemahaman terhadap masalah melalui *focus grup discussion* serta tes psikologi. Tes terakhir yang diadakan dalam Tes Internal adalah wawancara terhadap para peserta.

Semua soal dan aktifitas dalam Tes Internal dibuat oleh penguji independen yang bekerja sama dengan Pemda Natuna. Penguji independen nantinya yang menilai dan mengevaluasi serta akan memberikan rekomendasi bagi PNS yang dianggap mampu kepada Pemerintah Daerah untuk mengikuti Tes berikutnya. Peserta yang lulus dari Tes Internal berjumlah 22 orang dan akan mengikuti tes selanjutnya berupa Tes Eksternal. Tes Eksternal adalah seleksi yang dilakukan oleh instansi pembina masing – masing jabatan fungsional atau bisa disebut sebagai uji kompetensi, misal jabatan widyaiswara maka seleksi dilakukan oleh Lembaga Administrasi Negara, jabatan Pengawas Lingkungan Hidup maka seleksi dilakukan oleh Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan, jabatan Analis Pasar Ikan maka seleksi dilakukan oleh Kementerian Kelautan dan Perikanan, dan seterusnya.

Tes Eksternal atau uji kompetensi diikuti oleh 20 orang, namun demikian peserta yang berhasil lulus dari Tes Eksternal / Uji Kompetensi dan direkomendasikan oleh instansi pembina untuk menduduki jabatan fungsional hanya berjumlah 5 orang, terdiri dari widyaiswara, analis kebijakan, pegendali lingkungan hidup, penggerak swadaya

masyarakat, dan analis keuangan. Masing – masing berjumlah 1 orang. Jumlah tersebut terbilang sangat sedikit bila dibandingkan dengan jumlah peserta yang mengikuti seleksi dari awal pendaftaran. Hal ini tentu mengindikasikan bahwa peserta yang mengikuti program *inpassing* tidak sepenuhnya mempersiapkan diri dalam mengikuti program tersebut.

Wawancara dengan seluruh peserta yang gagal dalam uji kompetensi berhasil mendapatkan beberapa hal tentang penyebab kegagalan para peserta. Penyebab kegagalan peserta bisa diuraikan satu persatu sebagai berikut :

1. Motivasi peserta ternyata hanya sebatas keinginan bukan harapan yang kuat dimana dibutuhkan kesungguhan usaha sesuai dengan kebutuhan. Peserta yang gagal mengaku bahwa mereka memang menginginkan berpindah ke jabatan fungsional namun mereka kurang maksimal / kurang mempersiapkan diri untuk menyelesaikan ujian kompetensi.
2. Peserta yang gagal ternyata tidak konsisten terhadap informasi yang harus dimilikinya. Kebanyakan peserta yang gagal tidak mencari informasi yang memadai tentang bagaimana uji kompetensi tersebut dilaksanakan. Mereka hanya mengandalkan BKPP Natuna untuk mencari informasi. Padahal BKPP Natuna sangat banyak urusan lain yang harus dikerjakan sehingga cukup kesulitan dalam menggali informasi.
3. Pengetahuan dan keahlian yang dimiliki peserta ternyata tidak sesuai dengan persyaratan yang tertera. Kebanyakan peserta yang gagal ternyata tidak memahami keahlian yang dibutuhkan saat uji kompetensi dilaksanakan, sehingga mereka tidak lolos saat diadakan uji kompetensi tersebut.

Berbeda dengan peserta yang lulus dari uji kompetensi, dimana semuanya mengatakan bahwa mereka memang benar – benar menginginkan pindah ke jabatan fungsional karena motivasi mereka untuk mengembangkan kompetensi sangat kuat. Mereka mempersiapkan segala sesuatu termasuk meningkatkan pengetahuan dan bukti – bukti keahlian yang dimiliki sesuai dengan jabatan yang ditujunya jauh – jauh hari sebelum dilaksanakan uji kompetensi. Semua peserta yang lulus dan berpindah ke jabatan fungsional sebelumnya merupakan pejabat struktural.

Selain kegagalan yang disebabkan faktor kemampuan peserta sendiri, hasil *inpassing* ke jabatan fungsional yang sangat sedikit ini juga diakibatkan Sosialisasi yang belum maksimal. Kendala geografis Natuna yang terdiri dari pulau – pulau menyebabkan sosialisasi belum maksimal. Hal ini mengakibatkan banyak PNS potensial yang berminat untuk berpindah jabatan belum mengetahui atau terlambat mengetahui adanya program penyesuaian (*inpassing*) ke dalam jabatan fungsional.

Hasil rekomendasi dari masing – masing instansi pembina kemudian ditindaklanjuti oleh Pemda Natuna. Para peserta yang mendapatkan rekomendasi segera diangkat pada jabatan fungsional pilihannya, sedangkan yang tidak mendapatkan rekomendasi dikembalikan pada kedudukannya semula. Semua peserta yang mendapatkan rekomendasi untuk diangkat dalam jabatan fungsional ternyata memang mempunyai kompetensi yang serupa untuk menduduki jabatan fungsional yang dipilihnya. Hal ini sejalan dengan penjelasan Wibowo dalam Rohida (2018) bahwa kompetensi merupakan kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas oleh seseorang yang mempunyai latar belakang keterampilan dan pengetahuan kerja yang dituntut oleh pekerjaannya tersebut.

Setelah diangkat dalam jabatan fungsional, pada tahun 2019 seluruh PNS tersebut langsung mengikuti pelatihan dasar maupun teknis yang menunjang peningkatan kompetensinya, seperti Widyaiswara yang diangkat langsung mengikuti TOF Latsar CPNS, Analis Kebijakan mengikuti Pelatihan Dasar untuk Analis Kebijakan. Hal ini memang yang diharapkan oleh seluruh PNS tersebut sehingga kompetensi yang dimiliki mereka bisa berkembang. Wardani, dkk (2015) mengatakan pengembangan diri adalah suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan serta untuk meningkatkan kematangan dalam berpikir sehingga secara otomatis disertai dengan perubahan moral dan perilaku yang lebih baik dalam melaksanakan pekerjaan atau tugas – tugas pemerintahan dan pembangunan.

Sudah saatnya pengelolaan PNS dilakukan berdasarkan kompetensi

PENUTUP

Kesimpulan

Perubahan zaman secara global membuat kebutuhan akan pegawai yang profesional dalam masing – masing jabatan menjadi sesuatu yang wajib dipenuhi oleh pemerintah. Pegawai profesional yang dibutuhkan harus mempunyai kompetensi yang memadai dan sesuai dengan bidang tugasnya masing – masing. Peningkatan kompetensi termasuk bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan suatu keharusan karena peran dan fungsi PNS sangat penting dalam proses pembangunan. Salah satu kebijakan pemerintah untuk mendukung peningkatan kompetensi PNS adalah dengan membuat Program Penyesuaian Jabatan (*inpassing*) ke dalam Jabatan Fungsional. Program *inpassing* memang bertujuan untuk mengembangkan karir PNS, namun program ini juga dapat mendukung peningkatan kompetensi PNS. Hasibuan (2001) mengatakan bahwa pengembangan merupakan suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan jabatan melalui pendidikan dan latihan.

Secara teknis, jabatan fungsional membuka lebih banyak kesempatan bagi PNS untuk mengikuti berbagai kegiatan yang dapat menunjang peningkatan keahlian dan keterampilan (kompetensi) PNS dibandingkan dengan jabatan struktural. Tahun 2018 Pemda Natuna membuka program *inpassing* kepada para PNS di lingkungannya. Cukup banyak peserta yang mencoba mengikuti program tersebut walaupun pada akhirnya masih sedikit PNS yang lulus dari program tersebut. Banyaknya peserta yang gagal disebabkan usaha yang dilakukan oleh peserta itu sendiri tidak maksimal.

Semua peserta yang lulus dalam program *inpassing* sejak awal mempunyai motivasi serta harapan yang tinggi untuk dapat meningkatkan kompetensi mereka melalui jabatan fungsional. Hal ini berbeda ketika masih berada di jabatan struktural dimana waktu yang ada lebih banyak disibukkan oleh pekerjaan administrasi.

Saran

Pemda Natuna diharapkan menawarkan kembali program penyesuaian jabatan (*inpassing*) karena program ini diperpanjang hingga tahun 2021, serta melakukan sosialisasi yang lebih luas kepada organisasi – organisasi perangkat daerah sehingga

diharapkan lebih banyak PNS yang ikut dan lulus dalam program tersebut. Bagi peserta yang ingin mengikuti program ini juga diharapkan untuk mempelajari dengan seksama persyaratan yang dibutuhkan termasuk persyaratan yang diminta oleh instansi pembinaanya sehingga dapat mempersiapkan dengan baik untuk memenuhi persyaratan dalam mendapatkan rekomendasi sehingga berhasil menduduki jabatan fungsional yang dipilihnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M. and Baron, A. 2004. *Managing Performance: Performance Management in Action*. CIPD. London.
- Darmawan, Didit. 2013. Prinsip – Prinsip Perilaku Organisasi. Pena Semesta.
- Hasibuan, 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar dan Kunci Keberhasilan. Haji Masagung. Jakarta.
- Mulyono, Arif. 2015. Pengembangan Kapasitas Aparatur Sipil Negara Di Daerah. JKMP. Volume 3 Nomor 1. Hal 18 – 33.
- Kaswan. 2011. Pelatihan dan Pengembangan Untuk Meningkatkan Kinerja SDM. Alfabeta. Bandung.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi. Arah Kebijakan Pengembangan Kompetensi SDM Aparatur. 2017. https://bpsdm.pu.go.id/center/web/view/web/uploads/file/2017/03/20170307112606_ArahKebijakanPengembanganKompetensiSDMAparaturKemenPANRB.pdf. Diakses tanggal 12 Maret 2019.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi. Arah Kebijakan Pengembangan Kompetensi SDM Aparatur. 2017. https://bpsdm.pu.go.id/center/web/view/web/uploads/file/2017/02/20170228100028_STRATEGIDANKEBIJAKANPENGEMBANGANKOMPETENSIASN.pdf. Diakses tanggal 12 Maret 2019
- Mustopadidjaja. 2002. Paradigma-Paradigma Pembangunan. Lembaga Administrasi Negara. Jakarta
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 26 Tahun 2016 Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Fungsional Melalui Penyesuaian / *Inpassing*.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 42 Tahun 2018 Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Fungsional Melalui Penyesuaian / *Inpassing*.
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.
- Rohida, Leni. 2018. Pengaruh Revolusi Industri 4.0 terhadap Kompetensi Sumberdaya Manusia. Jurnal Manajemen Bisnis Indonesia. Volume 6 Nomor 1. Hal : 114 – 136.
- Sedarmayanti. 2009. Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. CV Mandar Maju. Bandung
- Sudarmanto. 2009. Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM, Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Undang – Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara
- Undang – Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah
- Wardani, Widia Eka; Djumlani, Achmad; Aparanoan, DB. 2015. Pengembangan Kompetensi Aparatur Melalui Pendidikan dan Pelatihan di Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur. eJournal Administrasi Reform. Volume 2 Nomor 1. Hal : 99 – 111.