

**Efektivitas dan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di  
Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Kalimantan Utara****Babang Sugilar<sup>1\*</sup>, Yochi Elanda<sup>2</sup>**<sup>1</sup>Program Studi Manajemen, Universitas Terbuka, Indonesia<sup>2</sup>Dosen Program Studi Sistem Informasi, Universitas Pembinaan Masyarakat  
Indonesia, Indonesia

\* Corresponding Author. E-mail: babang20@gmail.com

**Abstrak**

Aset penting yang dimiliki pada sebuah organisasi salah satunya adalah Sumber daya manusia. Perkembangan zaman menuntut manusia untuk terus meningkatkan potensi yang dimiliki. Untuk menjawab tantangan dan permasalahan maka dibutuhkan aparatur yang memiliki kompetensi dan keterampilan dalam melaksanakan fungsi Pemerintahan. Kompetensi dinilai penting, Aparatur yang memiliki keahlian dan keterampilan maka dapat terlihat implementasinya dalam menyelesaikan berbagai tugas dengan efektif dan efisien. Tujuan dalam penulisan karya ilmiah ini adalah untuk mengetahui bagaimana tingkat Efektivitas dan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Kalimantan Utara. Penulisan karya ilmiah ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan variabel tunggal. Metode analisis data yang digunakan dalam karya ilmiah ini yaitu statistik deskriptif. Dari penelitian Efektivitas dan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Kalimantan Utara ialah Pengembangan teknis dengan nilai persentase 87 % atau berada pada kategori efektif, Promosi jabatan dengan nilai persentase 73 % atau berada pada kategori efektif, Mutasi dengan nilai persentase 77 % atau berada pada kategori efektif.

**Abstract**

One of the most important assets of an organization is human resources. The advancement of time requires individuals to continuously develop their potential. To address challenges and problems, it is necessary to have personnel with the competence and skills to carry out government functions. Competence is considered crucial, as personnel with expertise and skills can demonstrate their effectiveness in completing various tasks efficiently and effectively. The purpose of this scientific paper is to examine the Effectiveness and Competency Development of Civil Servants at the Audit Board of the Republic of Indonesia, North Kalimantan Provincial Representative Office. This study employs a qualitative descriptive method with a single variable. The data analysis method used in this research is descriptive statistics. The findings on the Effectiveness and Competency Development of Civil Servants at the Audit Board of the Republic of Indonesia, North Kalimantan Provincial Representative Office are as follows Technical development, with a percentage score of 87%, categorized as effective, Job promotion, with a percentage score of 73%, categorized as effective, Job rotation, with a percentage score of 77%, categorized as effective.

**INFO ARTIKEL****Riwayat Artikel**

Diterima : 10-06-2024

Direvisi : 15-08-2024

Dipublish : 31-12-2024

**Kata Kunci:****Efektivitas, Pengembangan  
Kompetensi, Aparatur Sipil Negara****Keywords:****Effectiveness, Competency  
Development, Civil Servants**

## PENDAHULUAN

Efektivitas mengacu pada penggunaan sumber daya, infrastruktur, dan sarana hingga suatu batas tertentu yang telah diidentifikasi secara sadar sebelumnya, dengan tujuan menghasilkan barang atau jasa. Kinerja mencerminkan tingkat keberhasilan berdasarkan pencapaian atau ketidakpencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Jika hasil kegiatan mendekati tujuan yang telah ditetapkan, ini menunjukkan tingkat efisiensi yang lebih tinggi. Dalam konteks manajemen kerja, ketika membahas efektivitas, fokusnya adalah pada pencapaian berbagai tujuan yang sudah ditetapkan dengan penggunaan sumber daya yang tepat waktu dan telah ditentukan sebelumnya. Pencapaian hasil ini dicapai melalui pemanfaatan sumber daya dengan memastikan bahwa target waktu yang telah ditetapkan juga tercapai (Siagian, 2001).

Pengembangan sumber daya manusia adalah usaha untuk meningkatkan ketrampilan teknis, pemahaman konseptual, dan integritas moral karyawan sesuai dengan persyaratan pekerjaan melalui kegiatan pelatihan dan pendidikan (Hasibuan, 2005). Kompetensi merujuk pada keterampilan kerja yang dimiliki setiap individu, melibatkan aspek-aspek seperti keterampilan, pengetahuan kerja perlu selaras dengan standar yang telah ditetapkan untuk menjalankan tugas-tugasnya. Pengembangan kompetensi atau peningkatan kemampuan kerja sumber daya manusia, terutama para pegawai, melibatkan segala upaya dalam pengembangan kompetensi. Tujuan dari pengembangan kompetensi pegawai yaitu guna meningkatkan tingkat produktivitas kerja (Hasibuan, 2007). Proses pengembangan ini berasal dari pemahaman bahwa seorang pegawai perlu memiliki rangkaian keahlian, pengetahuan dan kemampuan yang terus berkembang agar dapat melakukan tugas dan tanggung jawabnya yang berpengaruh atau secara efektif selama perjalanan karirnya.

Aparatur Sipil Negara yang singkatannya adalah ASN merujuk kepada warga negara Indonesia atau masyarakat yang memenuhi syarat-syarat khusus dan ditetapkan secara permanen oleh pejabat pengelola kepegawaian untuk menduduki posisi dalam administrasi pemerintah. Upaya pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara dilakukan untuk memenuhi kebutuhan akan kompetensi Aparatur Sipil Negara sesuai dengan standar kompetensi jabatan dan rencana pengembangan karier. Proses pengembangan kompetensi melalui pelatihan juga diuraikan dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara, sebagai berikut :

1. Pengembangan kompetensi atau peningkatan keterampilan dilakukan setidaknya melalui penggunaan e-learning, panduan kerja di tempat kerja, pelatihan jarak jauh, program magang, dan pertukaran antara Aparatur Sipil Negara dan tenaga kerja swasta.
2. Pengembangan kompetensi atau peningkatan keterampilan dalam bentuk pelatihan sebagaimana dapat dicapai melalui pelatihan baik yang bersifat nonklasikal maupun klasikal.

3. Pengembangan kompetensi atau peningkatan keterampilan dalam bentuk pelatihan klasikal dilaksanakan melalui metode pembelajaran langsung di ruang kelas, setidaknya melibatkan pelatihan, seminar, kursus, dan workshop/penataran.

Berdasarkan Ketentuan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2017 mengenai Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara, dinyatakan bahwa ASN diharuskan memiliki tiga jenis kompetensi, yaitu kompetensi teknis, manajerial dan sosial kultural.

Dalam upaya pengembangan sumber daya manusia, penempatan karyawan atau pegawai harus dilakukan dengan presisi. Untuk mencapai tujuan tersebut, perencanaan yang cermat diperlukan. Strategi pengembangan sumber daya manusia dapat diimplementasikan melalui berbagai metode dan strategi, termasuk pelatihan (diklat) dan pendidikan, serta penempatan melalui mutasi dan promosi (Musanef, 1996).

Hal ini juga selaras dengan ketentuan yang terdapat dalam Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara. Menurut peraturan tersebut, pengembangan kompetensi dilaksanakan melalui dua jenis pelatihan, yaitu pelatihan klasikal dan non klasikal. Pelatihan klasikal adalah suatu proses pembelajaran yang dilakukan secara langsung di dalam kelas dengan merujuk pada kurikulum tertentu. Di sisi lain, pelatihan non klasikal mencakup kegiatan praktik kerja dan/atau pembelajaran di luar kelas, yang dapat dilakukan melalui berbagai metode seperti pertukaran Aparatur Sipil Negara dengan pegawai swasta, magang/praktik kerja, pelatihan jarak jauh, benchmarking atau kunjungan studi, coaching, mentoring, detasering, penugasan terkait program prioritas, pembelajaran mandiri/pengembangan diri, e-learning, team building, dan metode lainnya yang memenuhi syarat pelatihan non klasikal.

Dalam praktiknya program pengembangan tenaga kerja dapat dilakukan melalui : 1) Mengikuti pendidikan disediakan oleh lembaga pendidikan yang berpengalaman pada bidangnya masing-masing. Program pengembangan dapat dilakukan di dalam instansi atau lembaga, namun harus dilaksanakan melalui instansi atau lembaga lain yang sudah memiliki kapabilitas agar kualitas dari pengembangan diberikan yang tidak diragukan. 2) Promosi ke jabatan merujuk pada perpindahan seorang karyawan ke posisi lebih tinggi dalam suatu organisasi, yang berdampak pada peningkatan wewenang dan tanggung jawab. Hal ini menyebabkan perubahan dalam kewajiban, hak, status, dan pendapatan yang lebih besar bagi individu tersebut.. 3) Mutasi antar posisi suatu bagian pengembangan untuk pegawai yang sudah menempati suatu posisi suatu bagian terlalu lama. Hal ini memiliki tujuan ialah supaya pegawai tersebut tidak merasa bosan dengan pekerjaannya yang hanya disatu tempat saja (Kasmir, 2016). Dari penjelasan tersebut, selain upaya peningkatan keterampilan teknis melalui pendidikan dan pelatihan, pemberian promosi jabatan, dan pergeseran

posisi melalui mutasi juga merupakan langkah-langkah yang dapat diambil untuk memajukan potensi sumber daya manusia pada suatu lembaga atau instansi.

Berdasarkan pembahasan sebelumnya, peneliti merasa tertarik dalam melakukan penelitian terkait Efektivitas dan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Kalimantan Utara. Tujuan dari penyusunan karya ilmiah adalah untuk mengevaluasi sejauh mana tingkat Efektivitas dan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Kalimantan Utara.

## **METODE**

Penelitian ini mengadopsi metode kualitatif dengan fokus pada variabel tunggal, yakni Efektivitas dan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Kalimantan Utara. Pendekatan penelitian kaya ilmiah yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, di mana penelitian dilakukan dalam kondisi alamiah atau normal, dan peneliti berperan sebagai subjek utama. Metode penelitian kualitatif ini digunakan untuk menginvestigasi kondisi objek alamiah, di mana peneliti berfungsi sebagai instrumen utama. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui triangulasi, sedangkan analisis data bersifat induktif atau kualitatif. Hasil dari penelitian kualitatif lebih menitikberatkan pada pemahaman makna daripada generalisasi. (Sugiyono, 2016).

Dikarenakan jumlah sampel dalam penelitian ini mencapai 30 individu, pendekatan pengambilan sampel yang diterapkan adalah pengambilan sampel secara menyeluruh. Sampel terdiri dari 15 orang dalam kategori Struktural dan Non-Pemeriksa, serta 15 orang dalam kategori Pemeriksa. Teknik atau metode pengumpulan data ini melibatkan observasi, kuesioner, wawancara, dan dokumentasi. Untuk mengatasi permasalahan dalam penelitian ini, dilakukan analisis data berdasarkan skor pencapaian pegawai. Skor ini dihitung berdasarkan jawaban pada setiap item pertanyaan untuk setiap indikator, menggunakan rumus persentase. Rumus yang digunakan untuk mengevaluasi permasalahan adalah

$$\% = n/N \times 100\%$$

dengan :

% = Angka Persentase

n = Nilai yang diperoleh

N = Skor Ideal dalam rangka menganalisis

Untuk menentukan persentase deskriptif dari setiap indikator dalam variabel, dilakukan perhitungan persentase yang kemudian diuraikan dalam kalimat untuk mempermudah pemahaman. Untuk mengevaluasi tingkat kriteria tersebut, skor dari angket diubah menjadi persentase, dan selanjutnya dianalisis secara deskriptif dengan menggunakan kriteria yang sesuai dengan konteks penelitian. Hasil analisis tersebut

kemudian dikategorikan sebagai sangat efektif, efektif, cukup efektif, atau tidak efektif.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam rangka penelitian ini, penulis memilih data sampel jenuh sebanyak ke 30 sampel merupakan para Aparatur Sipil Negara di Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Kalimantan Utara. Data penelitian merupakan data mengenai Efektivitas dan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Kalimantan Utara. Tentang data tersebut, diperoleh melalui penggunaan instrumen angket sebagai metode utama dalam mengumpulkan data dalam penelitian. Selanjutnya, dilakukan penyajian dan pengolahan data menggunakan tabel sebagaimana yang tercantum di bawah ini:

**Tabel 1. Hasil Penelitian Efektivitas dan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Kalimantan Utara**

No.	Pelatihan	Promosi Jabatan	Mutasi	Total	Skor Ideal
1	3	3	4	10	12
2	4	3	3	10	12
3	3	3	3	9	12
4	4	3	4	11	12
5	3	4	3	10	12
6	3	3	3	9	12
7	4	4	4	12	12
8	3	3	4	10	12
9	3	4	4	11	12
10	3	2	2	7	12
11	4	3	2	9	12
12	4	3	4	11	12
13	3	2	3	8	12
14	4	2	2	8	12
15	4	3	3	10	12
16	4	3	3	10	12
17	3	2	2	7	12
18	4	3	4	11	12
19	3	4	4	11	12
20	3	4	3	10	12
21	3	2	2	7	12
22	3	3	4	10	12
23	3	2	2	7	12
24	4	3	3	10	12
25	4	3	4	11	12

No.	Pelatihan	Promosi Jabatan	Mutasi	Total	Skor Ideal
26	3	2	2	7	12
27	4	3	3	10	12
28	4	3	3	10	12
29	3	2	2	7	12
30	4	3	3	10	12
Total	104	87	92	283	360

Keterangan :

	Non Pemeriksa
	Pemeriksa

**Tabel 2. Hasil Akhir Penelitian Efektivitas dan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Kalimantan Utara**

No.	Indikator	n	N	%	Kategori
1	Pengembangan Teknis	104	120	87	Efektif
2	Promosi Jabatan	87	120	73	Efektif
3	Mutasi	92	120	77	Efektif
<b>Jumlah</b>		<b>283</b>	<b>360</b>	<b>78</b>	<b>Efektif</b>

Hasil Penelitian, 2022

Keterangan :

*n* = Jumlah nilai dari indikator 30 sampel dengan range penilaian 1 s/d 5 per sampel

*N* = Skor Ideal maksimum dalam semua sampel

% = Total dari indikator dibagi dengan skor ideal

Kategori Persentase

91 % – 100 % Sangat Efektif

65 % – 90 % Efektif

40 % - 64 % Cukup Efektif

< 39 % Tidak Efektif

Hasil penelitian dapat terlihat melalui data yang tercantum dalam tabel di atas bahwa Efektivitas dan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Kalimantan Utara secara umum dapat dideskripsikan sebagai berikut:

- Pengembangan teknis dengan nilai persentase 87 % atau berada pada kategori efektif
- Promosi jabatan dengan nilai persentase 73 % atau berada pada kategori efektif
- Mutasi dengan nilai persentase 77 % atau berada pada kategori efektif

Berdasarkan ketentuan Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 mengenai Aparatur Sipil Negara, dijelaskan bahwa semua ASN mempunyai hak dan peluang untuk meningkatkan keterampilan serta mematuhi Standar Pemeriksaan Keuangan Negara (SPKN) yang menyatakan bahwa pemeriksa harus memelihara kompetensi profesional melalui pengembangan keterampilan yang berkelanjutan. Peningkatan keterampilan dapat dicapai dengan berbagai cara, seperti mengikuti seminar, kursus, pendidikan, pelatihan, dan penataran. Penilaian keterampilan dilakukan oleh pejabat yang berwenang dan menjadi dasar utama dalam perencanaan kemajuan karir serta kenaikan pangkat. Setiap lembaga atau instansi pemerintah diwajibkan untuk menyusun rencana tahunan pengembangan keterampilan, yang harus dijelaskan dalam rencana kerja dan anggaran tahunan masing-masing lembaga atau instansi.

Menurut ketentuan yang ditetapkan oleh pemerintah dan Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia mengenai pengelolaan Aparatur Sipil Negara, dijelaskan bahwa setiap ASN struktural dan pelaksana diwajibkan menjalani pengembangan kompetensi dengan durasi minimal 20 jam pelajaran per tahun. Sementara itu, untuk setiap Pemeriksa, pengembangan kompetensi dilaksanakan dengan durasi minimal 40 jam pelajaran per tahun.

Meningkatkan pengetahuan pegawai Aparatur Sipil Negara dapat ditempuh melalui beragam metode, seperti melibatkan pelatihan, pendidikan, pemanfaatan pengetahuan, pengalaman, dan/atau keahlian yang dimiliki oleh seorang auditor atau pemeriksa. Hal ini mencakup aspek pemeriksaan dan spesifikasinya dalam suatu bidang tertentu. Fokus utama dari upaya ini adalah untuk meningkatkan keterampilan pegawai atau karyawan dalam menjalankan tugasnya, dengan harapan dapat menjadikan mereka sebagai sumber daya manusia yang profesional dan berkompeten.

Menurut Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pelatihan dan Pendidikan Jabatan Pegawai Negeri Sipil Pasal 2 menjelaskan bahwa tujuan pendidikan dan pelatihan, sebagai berikut:

- Meningkatkan pemahaman, keterampilan, keahlian, dan sikap agar dapat menjalankan tugas jabatan secara profesional, dengan mempertimbangkan kepribadian dan etika yang sesuai dengan kebutuhan instansi untuk Aparatur Sipil Negara.
- Menciptakan pegawai/karyawan yang dapat berperan sebagai pembaruan dan perekat kesatuan dan persatuan bangsa
- Mengembangkan sikap dan semangat pengabdian yang fokus pada memberikan perlindungan, melayani, dan memberdayakan masyarakat
- Menciptakan keselarasan visi dan kohesi dalam pola pikir saat menjalankan tugas-tugas pemerintah dan pembangunan untuk mencapai pemerintahan yang baik.

Diharapkan peningkatan pengetahuan yang dimiliki oleh Aparatur Sipil Negara dapat meningkatkan kinerja mereka, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada efektivitas dan efisiensi pelaksanaan kegiatan organisasi di instansi tersebut. Pengetahuan ini diharapkan mampu mengubah sikap mental, perilaku, dan membentuk kepribadian pegawai, sehingga mereka dapat menjalankan tugasnya dengan menghindari praktek-praktek yang bertentangan dengan etika birokrasi. Keberadaan pengetahuan yang sah dan terverifikasi diharapkan dapat dijadikan modal kerja untuk meningkatkan mutu pelayanan secara keseluruhan

## KESIMPULAN DAN SARAN

Pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara memiliki tujuan untuk menyiapkan pegawai agar dapat meraih kemajuan dalam karier mereka di masa yang akan datang. Upaya untuk meningkatkan pengetahuan pegawai melibatkan berbagai aspek seperti pendidikan, pelatihan, pengetahuan, pengalaman, dan keahlian, baik untuk non-pemeriksa maupun pemeriksa, terutama yang terkait dengan bidang pemeriksaan atau bidang khusus tertentu. Tujuannya adalah untuk meningkatkan keterampilan pegawai dalam melaksanakan tugas mereka, menjadikan mereka sebagai sumber daya profesional yang bernilai. Dengan peningkatan pengetahuan Aparatur Sipil Negara, diharapkan dapat memberikan dukungan untuk meningkatkan kinerja mereka, sehingga Aparatur Sipil Negara dapat memimpin perubahan menuju efektivitas dan efisiensi dalam melaksanakan kegiatan organisasi di instansi tersebut. Pengembangan sumber daya manusia dianggap sebagai langkah penting dalam membentuk Aparatur Sipil Negara dengan kualifikasi dan profesionalisme yang optimal. Kompetensi diartikan sebagai kewenangan setiap Aparatur Sipil Negara untuk melaksanakan tugas atau membuat keputusan sesuai perannya dalam organisasi, sejalan dengan keahlian, pengetahuan, dan kemampuan yang dimiliki.

Pengembangan kompetensi perlu dilakukan oleh pejabat yang berwenang dan menjadi landasan bagi pengembangan karir, pertimbangan dalam pengangkatan jabatan atau promosi, dan proses pengajuan mutasi. Untuk melaksanakan pengembangan kompetensi ini, setiap lembaga pemerintah diharapkan menyusun rencana tahunan pengembangan kompetensi sebagai bagian integral dari rencana kerja dan anggaran tahunan lembaga tersebut. Hal ini khususnya berlaku untuk Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Kalimantan Utara.

## DAFTAR PUSTAKA

- Fiska. (2022). *Teori efektivitas: Definisi, Faktor, dan Aspek Pemicunya*. Diunduh dari <https://www.gramedia.com/literasi/teori-efektivitas/>.
- Hasibuan, S. P. Malayu. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara.



- Iswanto, Y. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.
- Karim, S. R. D., Supriatna, T., & Pitono, A. (2020). Efektivitas penempatan aparatur sipil negara (ASN) dalam meningkatkan kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSMD) Kota Ternate Provinsi Maluku Utara. *Visioner: Jurnal Pemerintahan Daerah di Indonesia*, 12(2). Diunduh dari <https://doi.org/10.54783/jv.v12i2.280>.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Musanef. (1996). *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*. Jakarta: Gunung Agung.
- Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Aparatur Sipil Negara. Diunduh dari <https://peraturan.bpk.go.id/Details/227390/peraturan-lan-no-5-tahun-2018.pdf>.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Diunduh dari <https://peraturan.bpk.go.id/Details/134462/pp-no-17-tahun-2020.pdf>.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil. Diunduh dari <https://peraturan.bpk.go.id/Details/53673/pp-no-101-tahun-2000.pdf>.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.