

# ANALISIS KOMPETENSI PEGAWAI PADA DINAS TENAGA KERJA DAN TRANSMIGRASI KABUPATEN SUBANG

R. Taqwaty Firdausijah<sup>1</sup>, Ikin Sodikin<sup>2</sup>, Eden Komarudin<sup>3</sup>  
Program Studi Administrasi Negara, FISIP, Universitas Pasundan  
Taqwaty.firdausijah@unpas.ac.id<sup>1</sup>, eden.k.soeardi@unpas.ac.id<sup>2</sup>,  
ikin\_sodikin24@yahoo.com<sup>3</sup>

## ABSTRAK

Kompetensi pegawai berperan dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian organisasi untuk mencapai tujuannya. Permasalahan yang ditemukan dalam penelitian ini adalah kompetensi pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang yang belum optimal.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran kompetensi pegawai dan untuk mengetahui unsur-unsur kompetensi yang menjadi penentu dalam implementasi kompetensi pegawai di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Bandung. Metode penelitian yang digunakan adalah analisis deskriptif dengan pendekatan kualitatif

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengetahuan karyawan dalam memahami persyaratan pendaftaran serikat pekerja masih rendah, hal ini disebabkan kurangnya daya tanggap karyawan dalam menyelesaikan masalah keterlambatan proses pembuatan pencatatan serikat pekerja. Keahlian pegawai nampaknya belum maksimal dengan indikator adanya permasalahan sebagai berikut: dalam pencatatan kegiatan Serikat Pekerja masih terdapat data yang tidak sinkron yang menyebabkan kualitas pelayanan terkait data serikat pekerja dari Perusahaan ke Jasa, Khususnya Bidang Pembangunan dan Perlindungan Ketenagakerjaan yang dilaporkan sampai data yang ada tidak tercatat. perbarui secara teratur.

Unsur penentu dalam pelaksanaan kompetensi pegawai di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang menurut hasil penelitian adalah sikap. Dengan adanya landasan perilaku pegawai yang berlandaskan nilai-nilai serta Kode Etik dan Tata Tertib diharapkan dapat menciptakan aparatur pemerintah yang bersih, berwibawa, dan bertanggung jawab.

Kata Kunci : Kompetensi karyawan

## ABSTRACT

*Employee competencies have a role in planning, organizing, implementing, and controlling the organization to achieve its goals. The problem found in this study is that the competence of employees at the Office of Manpower and Transmigration of Subang Regency is not optimal.*

*This study aims to determine the description of employee competence and to determine the elements of competence that are determinant in the implementation of employee competence in the Department of Manpower and Transmigration, Bandung Regency. The research method used is descriptive analysis with a qualitative approach*

*The results showed that employees' knowledge in understanding the union registration requirements was still low, this was due to the lack of responsiveness of employees in solving the problem of delays in the process of making trade union records. Employee expertise appears to be not optimal with indicators that there are problems as follows: in the recording activities of the Workers' Union there is still data that is not synchronous which causes the quality of service regarding trade union data from the Company to the Service, especially the Labor Development and Protection Sector, which is reported until the existing data is not recorded. update regularly.*

*The determinant element in the implementation of employee competence at the Department of Manpower and Transmigration of Subang Regency according to the results of the study is attitude. With the existence of a foundation of employee behavior based on values as well as a Code of Ethics and Code of Conduct, it is hoped that it can create a clean, authoritative, and responsible government apparatus. .*

*Key words: employee competence*

---

## **I. Pendahuluan**

### **A. Latar Belakang**

Peran pegawai atau Sumber Daya Manusia, salah satu bagian yang sangat penting dalam mendukung kesuksesan penyelenggaraan pemerintah dalam mewujudkan visi, misi serta mempersiapkan diri menghadapi Kebijakan Nasional yang telah dicanangkan. Kompetensi pegawai memiliki peran melakukan pengelolaan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian perusahaan sehingga keberhasilan organisasi sangat tergantung pada fungsi tersebut. pegawai yang handal dan berkualitas memegang peranan yang utama dalam proses peningkatan kinerja dengan salah satu contoh yang terapkan pada perbaikan.

Peningkatan kompetensi adalah untuk mengetahui tingkat kinerja yang diharapkan oleh organisasi dari pegawainya. Kompetensi

pegawai, merupakan sebuah karakteristik dasar seseorang. Cara berpikir, bersikap dan bertindak seorang karyawan mencerminkan kompetensi pegawai tersebut. Karakteristik tersebut dapat dipertahankan oleh seseorang pada waktu periode tertentu sehingga pegawai tersebut dianggap kompeten.

Kompetensi ialah karakteristik dasar seseorang yang berkaitan dengan kemampuan kerja pegawai yang unggul dalam suatu pekerjaan yang ditunjukkan dengan kemampuan kerja yang tinggi untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Keberhasilan membentuk kompetensi pegawai sangat ditentukan oleh kemampuan pimpinan dalam memberikan kesempatan pada para pegawai untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan agar meningkatkan pengetahuan dan keterampilan sesuai dengan tingkatan karakteristik yang dimilikinya. (Boystziz (Amstrong, 2009) dalam Donni J. Priansa (2014:253).

Berkaitan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), tersirat amanat bahwa “Pegawai ASN berkedudukan sebagai unsur aparatur negara, melaksanakan kebijakan yang ditetapkan oleh pimpinan Instansi Pemerintah, harus bebas dari pengaruh dan intervensi semua golongan dan partai politik” bunyi Pasal 8 dan Pasal 9 Ayat (1 dan 2) Undang-Undang ini. Dan “Pegawai ASN berperan sebagai perencana, pelaksana, dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik yang profesional, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme” bunyi Pasal 12 Undang-Undang ini. Kedudukan dan Peranan Pegawai Negeri Sipil (ASN) sangat penting dan menentukan karena pegawai negeri merupakan unsur aparatur negara dalam menyelenggarakan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan dalam rangka mencapai tujuan nasional. Anggaran Negara yang dibelanjakan untuk kepentingan Pegawai Negeri Sipil (ASN) dari tahun ke tahun mengalami kenaikan, namun hal tersebut belum diimbangi dengan peningkatan kompetensi yang tinggi bagi Pegawai Negeri Sipil (ASN).

Laju pertumbuhan penduduk selalu berkait dengan masalah ketenagakerjaan dan lapangan kerja. Pertambahan penduduk pada usia kerja akan meningkatkan pula angkatan kerja. Tetapi apabila pertambahan penduduk bukan usia kerja, maka akan meningkatkan beban terhadap tanggungan angkatan kerja. Kabupaten Subang kini memiliki jumlah penduduk sebesar 1.511.000 jiwa, dengan kategori keluarga miskin 672.000 jiwa secara akumulasi keluarga yang menjadi masalah tenaga kerja sebanyak 109.000 jiwa, dari rata-rata setiap tahunnya pencari tenaga kerja 1.901 orang.

Penanganan masalah tenaga kerja tersebut, perlu perjuangan yang cukup keras yang mana sejak tahun 2015 hingga 2019 masalah tenaga kerja tiap tahunnya rata-rata hanya 1% dari seluruh masalah tenaga kerja. Hal tersebut, bahwa pemerintah daerah Kabupaten Subang belum menyeluruh untuk memberdayakan kemampuan sumber daya manusia dalam menghadapi masalah tenaga kerja, baik jenis maupun jumlahnya, karena permintaan lapangan kerja kuotanya terbatas, dari jumlah masalah tenaga kerja yang ada, minimal harus dieliminir pertahun 10,910 orang atau 10% sesuai dengan target pelayanan pemerintah daerah Kabupaten Subang.

Potensi tenaga kerja dalam suatu kawasan akan berbanding lurus dengan tuntutan pembangunan daerahnya, seperti pertumbuhan ekonomi, pertumbuhan penduduk dan dinamika sosial yang terus berkembang dalam kehidupan masyarakat. Sebab itu, meningkatnya volume tenaga kerja menjadi tugas yang harus diemban oleh pemerintah daerah, demikian pula dengan pemerintah daerah Kabupaten Subang yang kini terus mempercepat akselerasi pembangunan sumber daya manusia, khususnya oleh Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi dalam meningkatkan kualitas keterampilan tenaga kerja di 30 kecamatan di wilayah hukum Kabupaten Subang.

Kompetensi pegawai harus memiliki peran melakukan pengelolaan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian perusahaan sehingga keberhasilan organisasi sangat tergantung pada fungsi tersebut. pegawai yang handal dan berkualitas memegang peranan yang utama dalam proses peningkatan kinerja. Pengetahuan pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi yang memahami tentang persyaratan ketentuan pencatatan serikat pekerja masih rendah, hal ini disebabkan kurangnya kemampuan responsivitas

pegawai dalam penyelesaian masalah keterlambatan akan proses pembuatan pencatatan serikat pekerja. Perhatian terhadap Serikat Pekerja belum seluruhnya terawasi dan dinilai belum akuntabel dalam pelaksanaannya. Hal ini dilihat dari rendahnya komunikasi dan kerjasama antara perusahaan, organisasi serikat pekerja dan instansi.

Keahlian pegawai tak terlepas pada Bidang Pembinaan dan Perlindungan Ketenagakerjaan Mengenai Pencatatan Serikat Pekerja di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang terlihat belum optimal dengan indikator terdapat permasalahan sebagai berikut : dalam kegiatan pencatatan Serikat Pekerja masih ada data yang tidak sinkron yang menyebabkan kualitas layanan mengenai data serikat pekerja dari Perusahaan kepada Dinas terutama Bidang Pembinaan dan Perlindungan Ketenagakerjaan yang dilaporkan hingga data yang ada tidak ter-update secara berkala.

Berdasarkan gambaran tersebut memberikan penilaian bahwa kinerja Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi (Disnakertrans) Kabupaten Subang masih rendah, karena setiap tahun terjadi keluhan yang menganggap kurangnya perhatian terhadap nasib buruh dan ironisnya ada perusahaan yang bangkrut karena ditinggal lari pemilik sehingga buruh terlunta-lunta.

## **B. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana gambaran kompetensi pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang?
2. Unsur yang mana sebagai determinan dalam pelaksanaan kompetensi pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang?

## **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan dalam rangka untuk memperoleh data dan informasi yang

ada hubungannya dengan masalah yang akan dibahas, adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui bagaimana gambaran kompetensi pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang.
2. Untuk mengetahui unsur yang mana sebagai determinan dalam pelaksanaan kompetensi pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang.
3. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah :
4. Memberikan informasi bagi pihak luar sebagai bahan bacaan dan masukan yang kiranya bermanfaat dalam menambah wawasan berfikir serta pengetahuan untuk lebih memahami mengenai kompetensi pegawai.
5. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang dalam rangka menyempurnakan kebijakan untuk meningkatkan kompetensi pegawai.

## **II. Tinjauan Pustaka**

Setiap organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan tertentu untuk mencapai keberhasilan, untuk mencapai keberhasilan diperlukan landasan yang kuat berupa Kompetensi kepemimpinan, Kompetensi pekerja, dan budaya organisasi yang mampu memperkuat dan memaksimalkan kompetensi.

### **A. Pengertian Kompetensi**

Kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan ditempat kerja termasuk diantaranya seseorang untuk mentrasfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan tersebut dalam situasi yang baru.

Pengertian kompetensi menurut Wibowo (2016:86) adalah : "Suatu kemampuan untuk

malaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan itu tersebut”.

Menurut Edison, dkk. (2017:140) kompetensi adalah: ”Kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian, dan sikap”.

Dapat disimpulkan dari kedua pengertian diatas bahwa kompetensi adalah karakteristik dari suatu kemampuan seseorang yang dapat di buktikan sehingga memunculkan suatu prestasi kerja.

Dapat diartikan bahwa kompetensi merupakan kemampuan dan pengetahuan seseorang dalam melaksanakan atau melakukan tugas yang didukung sikap kerja yang baik guna memenuhi tuntutan atau tugas yang diberikan organisasi sehingga prestasi kerja dapat dicapai.

### **B. Karakteristik Kompetensi**

Kompetensi merupakan karekteristik yang mendasar pada setiap individu yang dihubungkan dengan kriteria yang dideferensiasikan terhadap kinerja yang unggul atau efektif dalam sebuah pekerjaan atau situasi.

Spencer and Spencer yang dikutip oleh Wibowo (2016:90) menyatakan bahwa: “Kompetensi merupakan landasan dasar karekteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berfikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama”.

Terdapat lima tipe karakteristik kompetensi, yaitu sebagai berikut :

1. Motif adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan

orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.

2. Sifat adalah karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi. Kecepatan reaksi dan ketajaman mata merupakan ciri fisik kompetensi seseorang pilot tempur.
3. Konsep diri adalah sikap, nilai-nilai, atau citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi adalah bagian dari konsep diri orang.
4. Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks.
5. Keterampilan adalah kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu.kompetensi mental atau keterampilan kognitif termasuk berfikir analitis dan konseptual.

### **C. Tipe Kompetensi**

Tipe Kompetensi yang berbeda dikaitkan dengan aspek perilaku manusia dan dengan kemampuannya mendemonstrasikan kemampuan perilaku tersebut, beberapa tipe kompetensi sebagai berikut :

1. Planning Competency, dikaitkan dengan tindakan tertentu seperti menetapkan tujuan, menilai resiko dan mengembangkan urutan tindakan untuk mencapai tujuan.
2. Influence Competency, dikaitkan dengan tindakan seperti mempunyai dampak pada orang lain, memaksa melakukan tindakan tertentu atau membuat keputusan tertentu, dan memberi inspirasi untuk bekerja menuju tujuan organisasional.
3. Comunication Competency, dalam bentuk kemampuan berbicara,

mendengarkan orang lain, komunikasi tertulis dan nonverbal

4. Interpersonal Competency, meliputi: empati, membangun konsensus, networking, persuasi, negoisasi, diplomasi, manajemen konflik, menghargai orang lain, dan menjadi team player.
5. Thinking Competency, berkenaan dengan: berpikir strategis, berpikir analitis, berkomitmen terhadap tindakan, memerlukan kemampuan kognitif, mengidentifikasi mata rantai dan membangkitkan gagasan kreatif.
6. Organizational competency, meliputi kemampuan: merencanakan pekerjaan, mengorganisasi sumber daya, mendapatkan pekerjaan dilakukan, mengukur kemajuan dan mengambil resiko yang diperhitungkan.
7. Human Resources Management Competency, merupakan kemampuan dalam bidang :team building, mendorong partisipasi, mengembangkan bakat, mengusahakan umpan balik kinerja, dan menghargai keberagaman.
8. Leadership Competency, merupakan kompetensi meliputi kecakapan memosisikan diri, pengembangan organisasional, mengelola transisi, orientasi strategis, membangun visi, merencanakan masa depan, menguasai perubahan dan mempelopori kesehatan tempat kerja.
9. Client Service Competency, merupakan Kompetensi berupa: mengidentifikasi dan menganalisis pelanggan, orientasi pelayanan dan pengiriman, bekerja dengan pelanggan, tindak lanjut dengan pelanggan, membangun partnership dan berkomitmen terhadap kualitas.
10. Business Competency, merupakan kompetensi yang meliputi : manajemen finansial, keterampilan pengambilan keputusan bisnis, bekerja dalam sistem, menggunakan ketajaman bisnis,

membuat keputusan bisnis dan membangkitkan pendapatan.

11. Self Management Competency, kompetensi berkaitan dengan menjadi motivasi diri, bertindak dengan percaya diri, mengelola pembelajaran sendiri, mendemonstrasikan fleksibilitas, dan berinisiatif.
12. Technical/Operasional Competency, kompetensi berkaitan dengan mengerjakan tugas kantor, bekerja dengan teknologi komputer, menggunakan peralatan lain, mendemonstrasikan keahlian teknis dan profesional dan membiasakan bekerja dengan data dan angka.

#### **D. Unsur-unsur Kompetensi**

Menurut Edison, dkk. (2017:143) untuk memenuhi unsur kompetensi, seorang pegawai harus memenuhi unsur-unsur di bawah ini :

1. Pengetahuan (knowledge). Memiliki pengetahuan yang didapatkan dari belajar secara formal dan/atau dari pelatihan-pelatihan atau kursus-kursus yang terkait dengan bidang pekerjaan yang ditanganinya.
2. Keahlian (skill). Memiliki keahlian terhadap bidang pekerjaan yang ditanganinya dan mampu menanganinya secara detail. Meski demikian, selain ahli, ia harus memiliki kemampuan (ability) memecahkan masalah dan menyelesaikannya dengan cepat dan efisien.
3. Sikap (attitude). Menjunjung tinggi etika organisasi, dan memiliki sikap positif (ramah dan sopan) dalam bertindak. Sikap ini tidak bisa dipisahkan dari tugas seseorang dalam melaksanakan pekerjaan dengan benar, ini merupakan elemen penting bagi usaha jasa/pelayanan, bahkan memiliki pengaruh terhadap citra perusahaan/organisasi.

### III. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif analisis dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan melalui kegiatan observasi, wawancara, dan studi kepustakaan. Penelitian ini, menggunakan teknik analisis data kualitatif. Model interaktif, yang terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi (Miles & Huberman, 2014: 16). Berikut penjelasan masing-masing dari ketiga kegiatan tersebut :

#### A. Reduksi Data

Data yang telah diperoleh dari lapangan melalui pengamatan, wawancara serta dokumentasi semakin tambah banyak, setelah data tersebut dibentangkan. Karena data yang diperoleh melalui pengamatan, wawancara dan dokumentasi ini masih tercampur aduk, maka data tersebut perlu direduksi, dirangkum, dipilah-pilah, diambil hal-hal yang penting, dicari tema atau polanya.

#### B. Penyajian Data

Penyajian data atau display data merupakan sekumpulan informasi yang telah disusun dari hasil reduksi data. Berdasarkan penyajian data ini memungkinkan peneliti untuk dapat menarik kesimpulan atau pengambilan tindakan lebih lanjut. Miles & Huberman (1992: 17) menyebutkan bahwa “penyajian data yang paling sering dalam penelitian kualitatif adalah dalam bentuk teks naratif”. Dalam penelitian kualitatif di anjurkan data yang diperoleh telah banyak dan menumpuk, peneliti tidak kesulitan dalam penguasaan informasi baik secara keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari hasil penelitian maka peneliti harus membuat narasi, matrik, atau grafik untuk memudahkan penguasaan informasi atau data tersebut, sehingga peneliti tetap dapat menguasai data dan tidak tenggelam dalam

simpulan informasi yang dapat membosankan.

#### C. Menarik Kesimpulan/Verifikasi

Kegiatan analisis data ketiga yang penting ialah menarik sebuah kesimpulan/verifikasi. Reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi sebagai suatu yang jalin menjalin sebelum, selama, dan sesudah pengumpulan data. Tiga jenis kegiatan analisis dan kegiatan pengumpulan data merupakan proses siklus dan interaktif.

### IV. Hasil dan Pembahasan

Pergeseran paradigma penyelenggaraan pemerintahan dari “rule government” menjadi “good governance” atau “from government to governance”, dari sentralistik ke desentralistik perlu disikapi dan diimbangi dengan pegawai negeri sipil yang memiliki kompetensi yang memadai dan sesuai dengan tuntutan tugas. Keberadaan pegawai negeri sipil di era reformasi dan penyelenggaraan otonomi daerah sekarang ini memiliki posisi yang sangat strategis, karena lancar tidaknya, baik buruknya penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik, sangat tergantung kepada kompetensi yang dimiliki dan dikuasai oleh pegawai negeri sipil.

Pegawai negeri sipil harus memiliki kompetensi, diantaranya karena tuntutan :

1. tugas, pokok, fungsi, kewenangan dan tanggungjawab yang harus dilaksanakan, yaitu memberikan pelayanan publik;
2. pelaksanaan pemerintahan yang baik (Good Governance);
3. dalam upaya mengimbangi perubahan lingkungan strategis yang cepat berubah, baik itu lingkungan internal organisasi, maupun lingkungan eksternal organisasi;
4. perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan era globalisasi yang sedang berlangsung yang tidak bisa di tolak dan dicegah lagi;

5. serta pelaksanaan otonomi daerah.

Kompetensi pegawai negeri sipil ini berkaitan dengan kemampuan berupa pengetahuan, keterampilan, kecakapan, sikap dan perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas pokok, fungsi kewenangan dan tanggungjawab yang diamanatkan kepadanya.

Untuk itu kualifikasi aparatur pemerintah (PNS), terutama para pemimpin dalam birokrasi publik menurut Widodo (2006), harus : berakhlak bersih dan tidak cacat moral, memiliki visi ke depan. Selanjutnya menurut Ulrich dalam Tilaar (1997), bahwa untuk menciptakan sebuah kepemimpinan publik yang unggul diperlukan empat agenda utama, yaitu : (1) menjadi rekan yang strategik, (2) menjadi seorang pakar, (3) menjadi seorang pekerja ulung dan (4) menjadi seorang agent of change (agen perubahan).

Dalam upaya memenuhi kompetensi pegawai negeri sipil, Bass (1985), berpendapat dapat diupayakan melalui kompetensi transformasi seorang pemimpin, yaitu : (1) meningkatkan kesadaran pegawai terhadap nilai dan pentingnya tugas dan pekerjaan, (2) mengarahkan pegawai untuk fokus pada tujuan kelompok dan organisasi, bukan pada kepentingan pribadi, dan (3) mengembangkan potensi pegawai secara optimal.

Menurut Harbani Pasolong (2008), setidaknya terdapat sepuluh prinsip kepemimpinan transformasional dalam pengelolaan birokrasi pemerintahan, yakni : (1) kejelasan visi, kepemimpinan yang baik selalu mulai dengan visi yang merefleksikan tujuan bersama, dan dijelaskan kepada seluruh pegawai dengan gamlang dan sederhana, (2) kesadaran pegawai, selalu berusaha untuk meningkatkan terhadap nilai dan pentingnya tugas dan pekerjaan bagi organisasi, (3) pencapaian visi, berorientasi

pada pencapaian visi dengan cara menjaga dan memelihara komitmen yang telah dibangun bersama, (4) pelopor perubahan, (5) pengembangan diri, (6) pembelajaran pegawai, (7) pengembangan pegawai, (8) pengembangan kreativitas, (9) budaya kerjasama, dan (10) kondusifitas organisasi.

Dalam upaya meningkatkan kompetensi PNS khususnya para pejabat struktural, Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 (UU 43/199) tentang Perubahan atas UU 8/1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian, dalam Pasal 17 ayat 2 mengatur pengangkatan PNS dalam suatu jabatan dilaksanakan berdasarkan prinsip profesionalisme sesuai dengan kompetensi, prestasi kerja, dan jenjang pangkat yang ditetapkan untuk jabatan itu serta syarat objektif lainnya tanpa membedakan jenis kelamin, suku, agama, ras, atau golongan.

Selain pejabat struktural, penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik dilaksanakan oleh pejabat fungsional yakni kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak seseorang Pegawai Negeri Sipil dalam suatu satuan organisasi yang dalam pelaksanaan tugasnya didasarkan pada keahlian dan/atau ketrampilan tertentu serta bersifat mandiri.

Dalam penelitian ini, peneliti menganalisis kompetensi pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang dilihat dari unsur-unsur kompetensi yaitu : Pengetahuan (*knowledge*), Keahlian (*skill*), dan sikap (*attitude*)

#### **A. Pengetahuan (*knowledge*)**

Seluruh pegawai harus memiliki pengetahuan yang didapatkan dari belajar secara formal dan/atau dari pelatihan-pelatihan atau kursus-kursus yang terkait dengan bidang pekerjaan yang ditanganinya. Pengetahuan pekerjaan dan penguasaan dalam bidang pekerjaan merupakan aspek

terpenting yang harus dimiliki pegawai akan sangat berpengaruh terhadap tanggung jawab kepada pelaksanaan pekerjaan, oleh karena itu pengetahuan pekerjaan menjadi hal yang utama dalam pengembangan kompetensi berupa tanggung jawab terhadap pelaksanaan kegiatan pegawai harus menguasai pekerjaannya masing-masing.

Berdasarkan hasil wawancara, terlihat bahwa: pengetahuan dalam bidang pekerjaan para pegawai dinas sudah baik, tentu hal ini dapat berpengaruh terhadap hasil pekerjaan yang akan dicapai. terlihat bahwa penguasaan dalam bidang pekerjaan para pegawai Bidang hubungan industrial dimana para pegawai keseluruhan sudah menguasai bidang pekerjaan mereka masing-masing, sehingga mereka sangat bertanggung jawab atas pekerjaan yang mereka kerjakan sehingga dapat selesai dengan tepat waktu.

Dalam peraturan pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan dan Pelatihan jabatan Aparatur Sipil Negara, disebutkan bahwa dengan pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan, diharapkan dapat menciptakan sumber daya aparatur yang memiliki kompetensi yang diperlukan untuk peningkatan mutu profesionalisme, sikap pengabdian, kesetiaan pada perjuangan Bangsa dan Negara, semangat persatuan dan kesatuan, dan pengembangan wawasan Aparatur. Pendidikan dan Pelatihan merupakan salah satu instrument dalam pengembangan sumber daya aparatur dalam meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional.

Implementasi beberapa kebijakan pengembangan kompetensi kerja aparatur pemerintah/birokrasi atau ASN tersebut, diharapkan dapat mewujudkan atau menciptakan aparatur yang memiliki kompetensi kerja tinggi dalam menjalankan

tugas dan jabatan secara profesional. Untuk itu, sangat wajar apabila pemerintah dan pemerintah daerah memberikan perhatian yang memadai terhadap pengembangan kompetensi kerja aparatur baik dari segi perencanaan program, penyediaan sarana dan prasarana maupun anggaran yang memadai. Kebijakan pengembangan kompetensi kerja aparatur birokrasi yang selama ini mendapat perhatian lebih besar ialah pendidikan dan pelatihan (Diklat).

Pendidikan dan pelatihan dipandang sebagai instrumen utama untuk meningkatkan kualitas sumberdaya manusia yang mencakup peningkatan pengetahuan, peningkatan keahlian dan keterampilan, dan perubahan sikap dan perilaku, dan koreksi terhadap kelemahan kinerja. Dengan kata lain, pendidikan dan Pelatihan dianggap merupakan instrumen kebijakan yang dianggap paling efektif untuk mencapai kompetensi kerja yang dipersyaratkan oleh suatu jabatan dalam birokrasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Dinas memberikan gambaran bahwa pendidikan dan pelatihan bagi pegawai telah diupayakan diberikan sesuai dengan anggaran yang ada sesuai dengan tupoksi dari para pegawai.

Penyelenggaraan program pendidikan dan pelatihan sangatlah penting bagi pegawai baik untuk masa sekarang ataupun masa yang akan datang, karena dengan adanya pendidikan dan pelatihan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, sikap serta produktivitas pegawai akan meningkat.

Menurut Cherrington (dalam Mohammad Najib, 2015:116) metode dalam pelatihan terbagi menjadi dua, yaitu on the job training dan of the job training. On the job training lebih banyak digunakan dibandingkan dengan off the job training. hal ini disebabkan karena metode on the job

training lebih fokus pada peningkatan produktivitas secara cepat sedangkan metode off the job training lebih fokus pada perkembangan dan pendidikan jangka panjang. Metode pendidikan pelatihan adalah metode pembelajaran dalam pendidikan dan pelatihan yang dapat diartikan sebagai pcar yang digunakan untuk mengimplementasikan rencana yang sudah disusun dalam bentuk kegiatan nyata dan praktis untuk mencapai tujuan

Pegawai Negeri Sipil sebagai aparatur terdepan dalam tataran organisasi pemerintah hendaklah dapat memenuhi beberapa kualifikasi dan kapasitas, sesuai dengan realitas yang berkembang saat ini, yaitu memiliki kemampuan dalam membimbing dan mengarahkan staf, memberikan pelayanan kepada publik secara efektif dan efisien serta memiliki kemampuan dalam menjabarkan kebijakan pimpinan secara operasional. Lebih lanjut Kepala Dinas berharap, peserta Diklat dapat memahami materi secara baik sehingga nantinya dapat terwujud pola sikap, pola pikir dan pola tindak sebagai pimpinan yang dapat menjadi panutan serta mampu melakukan perubahan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

#### **B. Keahlian (*skill*).**

Pegawai harus memiliki keahlian terhadap bidang pekerjaan yang ditanganinya dan mampu menanganinya secara detail. Meski demikian, selain ahli, ia harus memiliki kemampuan (*ability*) memecahkan masalah dan menyelesaikannya dengan cepat dan efisien. Penanganan masalah tenaga kerja tersebut, perlu perjuangan yang cukup keras yang mana sejak tahun 2015 hingga 2019 masalah tenaga kerja tiap tahunnya rata-rata hanya 1% dari seluruh masalah tenaga kerja. Hal tersebut, bahwa pemerintah daerah Kabupaten Subang belum menyeluruh untuk memberdayakan kemampuan sumber daya manusia dalam menghadapi masalah tenaga

kerja, baik jenis maupun jumlahnya, karena permintaan lapangan kerja kuotanya terbatas, dari jumlah masalah tenaga kerja yang ada, minimal harus dieliminir pertahun 10,910 orang atau 10% sesuai dengan target pelayanan pemerintah daerah Kabupaten Subang.

Data Sakernas menyebutkan, jumlah penduduk usia kerja (15 tahun ke atas) di Kabupaten Subang cenderung bertambah, pada tahun 2018 terdapat sebanyak 1.076.417 orang dan pada tahun 2019 meningkat menjadi sebanyak 1.102.068 orang. Dari jumlah penduduk usia kerja tahun 2011, sekitar 62,24 persen merupakan angkatan kerja, sekitar 9,10 persen dari angkatan kerja yang merupakan pengangguran terbuka yaitu penduduk yang sedang mencari pekerjaan, mempersiapkan usaha, merasa tidak mungkin mendapat pekerjaan dan yang sudah mendapat pekerjaan tetapi belum mulai bekerja. Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang mencatat terdapat sebanyak 14.013 orang pencari kerja pada tahun yang sama. Namun pada tahun 2012 menjadi 12.118 orang, tahun 2013 naik menjadi 15.052 orang, dan pada tahun 2014 melonjak mencapai 45.115 orang.

Interpretasi yang muncul dari permasalahan di atas menuntut keahlian pegawai dalam menyelesaikan dengan cepat dan tepat dimana sejalan dengan perkembangan kondisi yang terus berjalan tanpa. Program pelatihan yang dilakukan Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi terus diupayakan bagi pegawai yang bersentuhan dengan permasalahan permasalahan yang terjadi seperti yang dikemukakan Kepala Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang bahwa masalah pengangguran merupakan suatu masalah serius bagi Kabupaten Subang, dimana kalau diperbandingkan antara kondisi sebelum krisis dan pasca krisis, dan pasa reformasi nampaknya kisaran pengangguran terus

bertambah, sedangkan pengangguran pada pasca krisis berada pada kisaran antara 5.36 % - 12.96 %.

Kondisi tersebut harus harus menjadi catatan pemerintah daerah bahwa diperlukan adanya pendekatan persuasif terhadap semua stakeholder yang ada, baik yang ada di daerah maupun nasional, mengingat dampak paling buruk yang akan terjadi adalah dapat menyebabkan penurunan daya beli masyarakat. Efek berantai dari kondisi tersebut adalah munculnya ketidakmampuan rumah tangga (masyarakat) untuk menyekolahkan anak-anaknya. Pada akhirnya akan bermuara kepada peningkatan angka kemiskinan.

Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang telah berupaya melaksanakan setiap pekerjaan efektif dan efisien, dengan pegawai menjadi ahli setiap permasalahan yang ditemui mudah untuk dicari solusi, seperti hasil wawancara dengan Kepala Dinas bahwa dalam pelatihan diberikan instruksi untuk mengembangkan keahlian yang dapat langsung terpakai pada pekerjaan. Melalui pelatihan dilakukan segenap upaya dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai pada pekerjaan yang didudukinya sekarang. Pelatihan diarahkan untuk meningkatkan kompetensi pegawai dalam melaksanakan tugas mereka saat ini secara efektif dan efisien.

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti sejalan dengan pernyataan dari Thoha (2005) mengemukakan: “Dasar pertimbangan instansi dalam melaksanakan diklat untuk para pegawainya di fokuskan pada pembinaan dan pengembangan karir pegawai yang bersangkutan, kepentingan promosi, tersedianya anggaran dan syarat-syarat pegawai yang mengikuti diklat. Untuk pemilihan pegawai yang diikutsertakan dalam diklat didasarkan pada kebutuhan organisasi, alasan peningkatan kinerja,

kemampuan dan keterampilan pegawai, kepangkatan ...” Schuler dan Jackson (1997:325) pelatihan dimaksudkan untuk menghilangkan kekurangan baik yang ada sekarang maupun yang akan datang yang menyebabkan pegawai bekerja dibawah standar yang diinginkan. Pendidikan dan pelatihan mempunyai fokus peningkatan kompetensi pegawai berupa keahlian yang bakal memberikan manfaat bagi organisasi secara cepat. Manfaat-manfaat pendidikan dan pelatihan bagi organisasi pada umumnya.

Berdasarkan data tersebut diatas maka peneliti memberikan intepretasi bahwa pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang dituntut memiliki kompetensi dalam menjalankan tugas dan fungsinya di instansi masing-masing setidaknya terdapat 3 kompetensi kunci yang wajib dimiliki oleh pegawai, yakni kompetensi teknis, kompetensi manajerial, dan kompetensi sosial kultural. Kompetensi teknis diukur dari tingkat dan spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional, dan pengalaman bekerja secara teknis. Sedangkan kompetensi manajerial yang diukur dari tingkat pendidikan, pelatihan struktural atau manajemen, dan pengalaman kepemimpinan. Sementara kompetensi sosial kultural diukur dari pengalaman kerja berkaitan dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku, dan budaya sehingga memiliki wawasan kebangsaan.

### C. Sikap (*attitude*).

Pegawai harus menjunjung tinggi etika organisasi, dan memiliki sikap positif (ramah dan sopan) dalam bertindak. Sikap ini tidak bisa dipisahkan dari tugas seseorang dalam melaksanakan pekerjaan dengan benar, ini merupakan elemen penting bagi usaha jasa/pelayanan, bahkan memiliki pengaruh terhadap citra perusahaan/organisasi. Pegawai kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang

dimiliki individu, perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya. Pegawai merupakan aset dalam segala aspek pengelolaan terutama yang menyangkut eksistensi organisasi. Pegawai merupakan potensi yang terkandung dalam diri manusia untuk mewujudkan perannya sebagai makhluk sosial yang adaptif dan transformatif yang mampu mengelola dirinya sendiri serta seluruh potensi yang terkandung di alam menuju tercapainya kesejahteraan kehidupan dalam tatanan yang seimbang dan berkelanjutan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Dinas menyatakan bahwa sumbangan pegawai dalam organisasi hal itu tidak terlepas dari tenaga jasmani untuk menjalankan kerja-kerja manual, dan pikiran yang membentuk sebuah pengetahuan, ketreampilan, ide dan kreatifitas. Dengan memiliki kemampuan, baik fisik (jasmani) maupun pikiran (intelekt), pegawai dapat bekerja dengan kualitas dan produktivitas yang tinggi serta dapat memperkenalkan inovasi dan pembaharuan dalam organisasi. Besarnya peranan pegawai dalam organisasi, menuntut organisasi untuk memberikan perhatian lebih dalam hal pengelolaan sumber daya manusia. Perhatian dimaksud adalah berupa pemenuhan secara pantas atau wajar terhadap keinginan atau kebutuhan pegawai.

Berdasarkan hasil wawancara dapat diinterpretasikan bahwa Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang dalam memberikan sikap agar pegawai berfikir positif dengan memenuhi keinginan fisik dan keamanan melalui imbalan yang diterima sesuai curahan pengeorangan mereka terhadap organisasi. Keinginan sosial dapat dipenuhi melalui interaksi dan hubungan baik dengan pimpinan dan rekan kerja dalam organisasi. Sedangkan dua kebutuhan yang terakhir

dapat dipenuhi melalui kemampuan atau keahlian dan peluang untuk mengembangkan diri guna menghasilkan kerja yang kreatif.

Menurut Kepala Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang, yang berperan penting dalam memperhatikan kebutuhan pegawai adalah pemimpin organisasi. Pemimpin organisasi dapat merencanakan dan melaksanakan sistem pemenuhan kebutuhan pegawai secara baik sesuai sumbangan masing-masing pegawai terhadap organisasi, dengan tujuan meningkatkan kompetensi mereka dalam menjalankan pekerjaan organisasi. Untuk memberikan pelayanan yang baik kepada pegawai, setiap pemimpin organisasi terutama organisasi bisnis perlu mengembangkan organisasi yang berorientasi positif. Organisasi akan positif tidak hanya ingin mencapai keuntungan semata-mata, tetapi berorientasi pada efisiensi melalui peningkatan kesejahteraan pegawainya.

Berdasarkan wawancara Kepala Dinas berkaitan dengan perilaku pegawai dalam melaksanakan tugas menyatakan bahwa pada berbagai profesi dan instansi, pengaturan etika dibuat/diserahkan kepada lembaga profesi dan instansi. Hal tersebut karena etika dan perilaku bisa spesifik pada berbagai profesi, sehingga perlu dibuat secara khusus sesuai profesi dan instansi masing-masing. Pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi terdapat Kode Etik dan Kode Perilaku yang merupakan pedoman sikap, tingkah laku dan perbuatan pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi serta pergaulan hidup sehari-hari yang bertujuan untuk menjaga martabat dan kehormatan pegawai, bangsa, dan negara.

Berdasarkan data tersebut maka peneliti memberikan pemahaman bahwa berperilaku sehari-hari, setiap Pegawai harus berlandaskan pada nilai-nilai dan Kode Etik

dan Kode Perilaku. Hal tersebut juga mengantisipasi adanya perubahan teknologi, nilai etika, budaya, dan perilaku yang terjadi di masyarakat, maka untuk mencegah pelanggaran disiplin pegawai, serta menjaga martabat dan kehormatan masing-masing pegawai.

Hal tersebut bisa dipahami selain sebagai pedoman berperilaku sebagai pegawai juga sebagai antisipasi adanya perubahan teknologi, nilai etika, budaya, dan perilaku yang terjadi di masyarakat agar nilai-nilai tetap terjaga. Nilai-nilai meliputi:

- a. Integritas, yang berarti seluruh pegawai harus berpikir, berkata, berperilaku, dan bertindak dengan baik dan benar serta selalu memegang teguh Kode Etik dan prinsip-prinsip moral;
- b. Profesionalisme, yang berarti seluruh pegawai harus bekerja dengan tuntas dan akurat berdasarkan kompetensi terbaik dan penuh tanggung jawab serta komitmen yang tinggi;
- c. Sinergi, yang berarti seluruh pegawai harus berkomitmen untuk membangun dan memastikan hubungan kerjasama internal yang produktif serta kemitraan yang harmonis dengan para pemangku kepentingan, untuk menghasilkan karya yang bermanfaat dan berkualitas;
- d. Pelayanan, yang berarti seluruh pegawai harus memberikan pelayanan untuk memenuhi kepuasan para pemangku kepentingan dan dilaksanakan dengan sepenuh hati, transparan, cepat, akurat, dan aman;
- e. Kesempurnaan, yang berarti seluruh pegawai harus senantiasa melakukan upaya perbaikan di segala bidang untuk menjadi dan memberikan yang terbaik.

Menurut Kepala Dinas pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi dalam memberikan pelayanan yang optimal lebih ditekankan pada etika dalam berorganisasi yang dilihat dari delapan indikator yaitu : (1) melaksanakan tugas dan wewenang sesuai ketentuan yang berlaku; (2) membangun etos kerja untuk meningkatkan kinerja organisasi;

- (3) patuh dan taat terhadap standar operasional dan taat kerja;
- (4) menjamin kerja sama secara kooperatif dalam mewujudkan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan tugas;
- (5) berusaha mengembangkan kompetensi dan mengembangkan pemikiran secara kreatif dan inovatif dalam pelaksanaan tugas;
- (6) akuntabel dalam melaksanakan tugas;
- (7) tanggap, terbuka, jujur, dan akurat, serta tepat waktu dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas;
- (8) menggunakan atau memanfaatkan semua sumber daya organisasi secara efisien dan efektif.

Berdasarkan data tersebut maka peneliti menganalisis bahwa unsur yang paling dominan dalam pelaksanaan kompetensi pegawai adalah sikap. Dimana sikap adalah instrumen dalam etika dimana menuntun tindakan (perilaku) agar mampu menjalankan fungsi dengan baik dan dapat lebih bermoral. Hal tersebut berarti bahwa sikap dalam etika merupakan norma dan aturan yang mengatur perilaku seseorang dalam bertindak dan memainkan perannya sesuai dengan aturan main yang ada dalam masyarakat agar tindakannya dapat disebut santun atau bermoral. Sikap sopan beretika merupakan bagian dari “assurance” yaitu Sikap santun. Dengan sikap akan membawa kepada bagaimana pegawai mempunyai tindakan tindakan yang akan menuntun kearah yang baik.

Dengan adanya landasan perilaku pegawai yang didasarkan pada nilai-nilai serta Kode Etik dan Kode Perilaku diharapkan bisa mewujudkan aparat pemerintah yang bersih, berwibawa, dan bertanggung jawab. Kode Etik dan Kode Perilaku tersebut tentunya bukan sekedar dibaca dan dihapalkan tetapi harus diterapkan, dilaksanakan dan diejawantahkan dalam perilaku setiap pegawai, tidak hanya di tempat kerja tetapi juga di keluarga dan di kehidupan bermasyarakat. Setiap pegawai

adalah pemimpin, harus mampu menggerakkan dirinya dan orang-orang di sekitarnya untuk selalu melaksanakan landasan perilaku tersebut. Falsafah kepemimpinan “Ing Ngarso Sung Tulodho, Ing Madyo Mangun Karso, Tut Wuri Handayani rasanya masih relevan diterapkan saat ini, Di depan menjadi panutan atau contoh, di tengah menjadi penyemangat atau penyeimbang, dan di belakang memberi dorongan.

## **V. Kesimpulan dan Saran**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebagaimana diuraikan sebelumnya, maka peneliti dapat menarik kesimpulan adalah sebagai berikut :

1. Kompetensi yang telah dilakukan oleh Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang dilihat pada penilaian kompetensi pegawai setiap bagian yang akan dapat dijadikan sebagai ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai misi yang ditetapkan. Pegawai dilihat dari penilaian kinerja sebagai hasil dari apa yang telah dilakukannya. Pelayanan yang optimal merupakan hasil dari kompetensi pegawai dengan memperhatikan unsur-unsur di dalamnya yang digunakan tolak ukur keberhasilan. Kompetensi pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang seperti dalam Pencatatan Serikat Pekerja Di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang dapat dikatakan memiliki suatu hasil kerja dalam meningkatkan tugasnya, sesuai dengan wewenang masing-masing yang bisa dipertanggung jawabkan dan dilaksanakan sesuai prosedur dan perundang-undangan dengan tujuan untuk mencapai suatu tujuan organisasi.
2. Dengan memperhatikan unsur-unsur kompetensi tersebut maka jelaslah agar kompetensi pegawai menjadi lebih baik

harus berpedoman pada unsur-unsur dimaksud agar dapat meningkatkan kinerja lebih baik sehingga dapat menunjang terhadap terwujudnya keberhasilan Bidang Pembinaan dan Perlindungan Tenaga Kerja Dalam Pencatatan Serikat Pekerja Di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang dan pada akhirnya tujuan organisasi dapat tercapai. Dengan meningkatkan kompetensi pegawai dilihat dari keahlian, pengetahuan, dan sikap para pegawai maka dapat menentukan keberhasilan yang komprehensif yang meliputi unsur-unsur kompetensi pegawai dimana tujuan dari Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang dapat tercapai dengan optimal.

3. Unsur yang determinan dalam pelaksanaan kompetensi pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang menurut hasil penelitian adalah Sikap. Dengan adanya landasan sikap atau perilaku pegawai yang didasarkan pada nilai-nilai serta Kode Etik dan Kode Perilaku diharapkan bisa mewujudkan aparat pemerintah yang bersih, berwibawa, dan bertanggung jawab. Kode Etik dan Kode Perilaku tersebut tentunya bukan sekedar dibaca dan dihapalkan tetapi harus diterapkan, dilaksanakan dan diejawantahkan dalam perilaku setiap pegawai, tidak hanya di tempat kerja tetapi juga di keluarga dan di kehidupan bermasyarakat.

Etika atau kode etik PNS tersebut diharapkan akan terwujud pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi yang menjunjung tinggi kehormatan serta keteladanan sikap, tingkahlaku dan perbuatan dalam melaksanakan tugas pelayanan publik. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja pelayanan publik maka para aparatur pelayanan publik harus dapat menerapkan etika atau kode etik PNS dengan baik dan

benar karena etika/kode etik PNS berisi ajaran-ajaran moral, asas-asas etis atau asas-asas kelakuan yang baik yang dapat dijadikan sebagai pedoman bertindak di dalam melaksanakan pelayanan publik.

## **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan penelitian tersebut di atas, maka peneliti dapat memberikan saran-saran sebagai berikut :

Dalam upaya meningkatkan kompetensi pegawai dapat ditempuh melalui :

1. Penataan kembali kelembagaan/organisasi, Sumber Daya Manusia Aparatur dan tatalaksana (manajemen) pemerintahan dengan ukuran yang pas (right sizing) sesuai dengan tujuan, urhensi, visi dan misi yang diamban;
2. Peningkatan kapasitas dan kapabilitas para birokrat (PNS) dalam perumusan kebijakan, pemberian pelayanan dan pemberdayaan masyarakat. Peningkatan kapasitas dan kapabilitas atau kompetensi PNS diupayakan dengan cara :
  - a) Pendidikan Formal, yakni dengan penugasan para PNS untuk mengikuti jenjang pendidikan tinggi S1, S2, dan S3, serta pemberian ijin belajar jenjang S1, S2, dan S3;
  - b) Pendidikan dan Pelatihan Jabatan yang dipersyaratkan, yakni Diklatpim Tingkat IV, Diklatpim Tingkat III, Diklatpim Tingkat II, dan Diklatpim Tingkat I; Pendidikan dan Pelatihan Fungsional bagi PNS yang dipersiapkan untuk menduduki jabatan fungsional; Pendidikan dan Pelatihan Teknis, untuk memenuhi kebutuhan keahlian para PNS di bidang teknis tertentu; Pemberian kemampuan melalui pengalaman (Tour of duty) para PNS.
  - c) Perbaikan sistem tatakelola (manajemen) urusan pemerintahan

dan pelayanan masyarakat dengan mengoptimalkan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi. Dimana sekarang ini hamper semua instansi/organisasi perangkat daerah sudah memiliki web site, sehingga berbagai informasi/kebijakan bisa diakses oleh masyarakat;

- d) d.Perbaikan sistem reward and punishment. Sistem reward dengan menerapkan equal work for equal pay atau pemberian gaji yang layak sesuai dengan tingkat kedudukannya dalam organisasi. Pemberian hukuman bagi yang melakukan pelanggaran sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin PNS;
- e) Perbaikan etika dan moralitas PNS sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2004 tentang Pembinaan Jiwa Korp dan Kode Etik PNS, dan meningkatkan pengawasan (pengawasan internal, pengawasan eksternal, pengawasan masyarakat).
- f) Penataan penempatan pegawai sesuai dengan keahlian yang dimiliki serta perlu adanya data base untuk memberikan informasi setiap kemajuan jenjang karier para pegawainya.

## **Daftar Pustaka**

- Arikunto, S., 2016, *Prosedur Penelitian. Suatu Pendekatan Praktek*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Basuki, Johannes, 2018, *Administrasi Publik*, RajaGrafindo, Jakarta.
- Edison, Emron., Yohny Anwar, dan Imas Komariyah, 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, CV Alfabeta, Bandung

- Hariwijaya, 2017, Metodologi dan Teknik Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi, Parama Ilmu, Yogyakarta.
- Hasibuan, MalayuSP, 2017, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara, Jakarta.
- Mangkunegara, Prabu, 2017, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Miles M.B., Huberman A.M, 2014, Analisis Data Kualitatif, Buku Sumber Tentang Metode-metode Baru, UI Press, Jakarta.
- Moleong, Lexy, 2014, Metode Penelitian Kualitatif, Edisi Revisi, PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Nasution, 2015, Manajemen Jasa Terpadu, Ghalia, Bogor.
- Priansa, Donni Juni, (2014), Perencanaan & Pengembangan SDM, Alfabeta, Bandung
- Sedarmayanti, (2014), Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja, Mandar Maju, Bandung
- Siagian, Sondang P.(2014)), Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara, Jakarta.
- Spencer L.M. and Spencer S.M. (1993), Competence at Work, John Wiley and Sons, Inc., Toronto.
- Susilo, Martoyo, 2002, BPF, Yogyakarta.
- Sutrisno, Edy, (2017), Manajemen Sumber Daya Manusia, Kencana, Jakarta.
- Syafii, Inu, dan Welasari, 2017, Ilmu Administrasi, Pustaka Pelajar, Jakarta.
- Veithzal Rivai, (2014), Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Cetakan Pertama, PT. Raja Grafindo, Jakarta.
- Wibowo, (2016), Manajemen Kinerja, PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta Jurnal :
- Amwiarni Sartika, (2015), Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Palu, e-Jurnal Katalogis Volume 3 Nomor 1, Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Tadulako
- Andi Veny Anggraeny, (2017), Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Energi Dan Sumber Daya Mineral Kabupaten Donggala, Volume 5 Nomor 1, Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Tadulako
- Irmawati, (2014), Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja Dan Program Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sigi, e-Jurnal Katalogis Volume 2 Nomor 1, Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Tadulako
- Meri Revita, (2015), Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Energi Dan Sumber Daya Mineral Kabupaten Sigi, e-Jurnal Katalogis Volume 3 Nomor 9, Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Tadulako
- Suparno, Sudarwati, 2014, Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sragen, Jurnal Paradigma Vol. 12 No. 1