

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Pelayanan pemerintah kepada masyarakat merupakan salah satu kegiatan penyelenggaraan negara yang dilakukan untuk memuaskan pengguna jasa yang dalam hal ini masyarakat. Pada penyelenggaraan negara, faktor aparatur merupakan aktor utama yang merupakan penggerak roda penyelenggaraan negara. Karena aparatur adalah roda penggerak maka, apapun yang dilakukan negara dengan tujuan memakmurkan kesejahteraan masyarakat dapat terwujud dengan baik. Sejalan dengan tuntutan masyarakat akan peningkatan kualitas pelayanan publik. Maka peran *technostructure* dalam menciptakan prosedur standarisasi pekerjaan menjadi sangat penting.<sup>1</sup>

Manajemen kepegawaian dan sumber daya manusia sangat penting bagi instansi dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan instansi. Pengelolaan pegawai secara profesional ini harus dimulai sejak perekrutan pegawai, penyeleksian, pengklasifikasian, penempatan pegawai sesuai dengan kemampuan, penataran, dan pengembangan kariernya.<sup>2</sup>

Aparatur merupakan modal utama suatu organisasi, baik itu organisasi pemerintah maupun organisasi swasta. PNS adalah orang yang menjalankan tugas negara atau pemerintahan, karena status PNS adalah abdi negara dan rakyat, dan

---

<sup>1</sup> Setiawan, Irfan, *Rekonstruksi Birokrasi Pemerintahan Daerah*, Buku Literatur, Institut Pemerintahan Dalam Negeri, Jatinangor. 2014, hlm. 57.

<sup>2</sup> Malayu P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara . 2010, hlm. 7.

PNS merupakan tulang punggung penyelenggaraan pemerintahan dan penyelenggaraan negara. perkembangan.

Oleh karena itu, guna mendukung percepatan reformasi birokrasi, pemerintah memberlakukan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN). Dalam rangka mewujudkan aparatur sipil negara sebagai bagian dari reformasi birokrasi, yang perlu diwujudkan dalam hal ini adalah bahwa aparatur sipil negara sebagai suatu profesi berkewajiban untuk mengatur diri sendiri dan berkembang, bertanggung jawab atas kinerjanya dan untuk menerapkan prinsip-prinsip manajemen badan sipil nasional.<sup>3</sup>

Untuk memenuhi perannya sebagai pelayanan publik, perekat bangsa dan pelaksana kebijakan publik, setiap lembaga sipil nasional berhak mendapatkan pengembangan kapasitas. Kemampuan adalah kemampuan dasar dan kualitas kinerja yang diperlukan untuk melakukan suatu pekerjaan dengan baik. Kompetensi manajerial diukur dengan tingkat pendidikan, pelatihan struktural atau manajerial, dan pengalaman kepemimpinan.

Berdasarkan peraturan kepala badan kepegawaian Negara No 7 Tahun 2013 standar kompetensi manajerial yang selanjutnya disebut standar kompetensi manajerial adalah persyaratan kompetensi manajerial minimal yang harus dimiliki seorang PNS dalam melaksanakan tugas jabatan.<sup>4</sup>

Kota Administrasi Jakarta Pusat merupakan bagian integral dari wilayah Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta. Dengan kesadaran ini, Kota Administrasi

---

<sup>3</sup> Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 *Tentang Aparatur Sipil Negara*

<sup>4</sup> Undang-undang Nomor 7 Tahun 2013 *Tentang Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi Manajerial Pegawai Negeri Sipil*

Jakarta Pusat tentunya memiliki komitmen untuk menyelenggarakan pemerintahan yang baik (*Good Governance*) sebagai amanat yang harus dilaksanakan sejalan dengan kebutuhan masyarakat sesuai dengan peraturan yang berlaku.<sup>5</sup> Kota Administrasi Jakarta Pusat menggunakan Peraturan Menteri PANRB-RI Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara. Berdasarkan kamus kompetensi manajerial yang tertuang dalam peraturan Menteri PANRB-RI Nomor 38 Tahun 2017, ada 8 (Delapan) Standar Kompetensi Manajerial yang harus dimiliki yaitu: Integritas, Kerjasama, Komunikasi, Orientasi pada Hasil, Pelayanan Publik, Pengembangan Diri dan Orang Lain, Mengola Perubahan, Pengambilan Keputusan.<sup>6</sup>

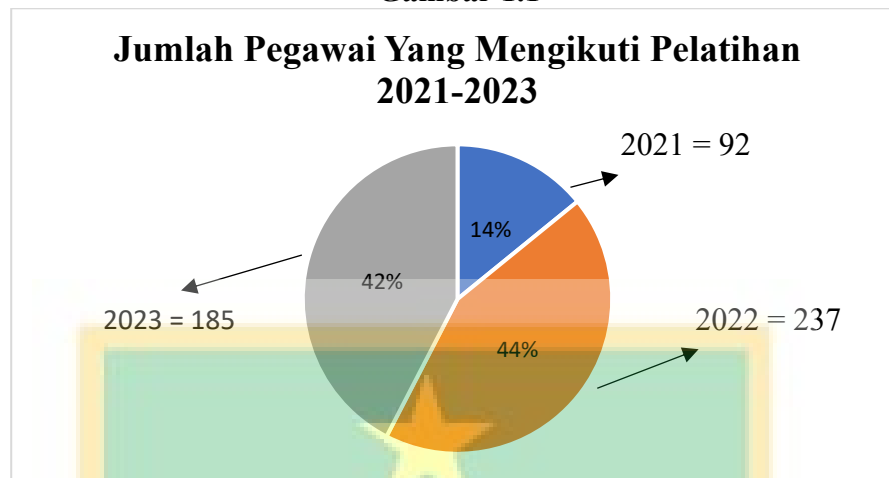
Ketentuan terukur harus digunakan saat mengembangkan standar persyaratan kemampuan, yang biasanya mendahului kegiatan penelitian dan pengembangan. Oleh karena itu, kebutuhan kapasitas pejabat pemerintah daerah Indonesia perlu mempertimbangkan secara cermat pendapat dari berbagai pemangku kepentingan seperti para ahli dan spesialis, seperti: pemerintah, akademisi, peneliti administrasi, universitas, lembaga pelatihan, lembaga penelitian, dan layanan pengalaman di semua tingkatan. masyarakat.

---

<sup>5</sup> Setko Administrasi Jakarta Pusat, *pemerintah Provinsi Deakah Khusus Ibukota Jakarta (LKIP Kota Administrasi Jakarta Pusat)*, 2022, hlm. 2.

<sup>6</sup> Peraturan Menteri PANRB-RI Nomor 38 Tahun 2017 *Tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara*

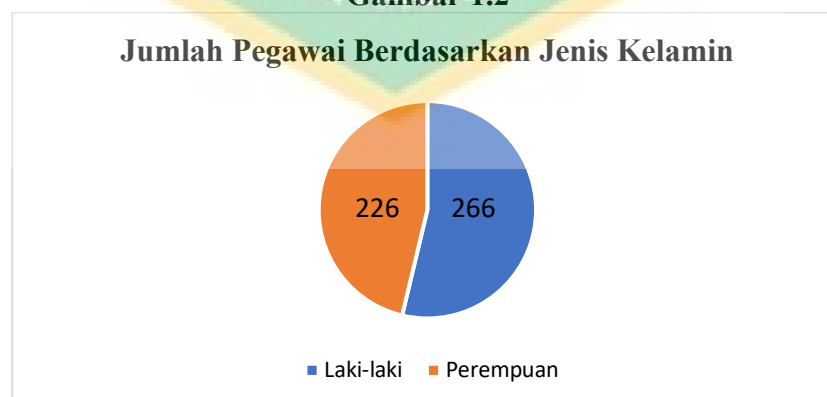
Gambar 1.1



**Sumber** : Daftar Pegawai Kota Administrasi Jakarta Pusat, yang di olah oleh peneliti

Berdasarkan jumlah pegawai yang mengikuti Pengembangan Kompetensi Manajerial Aparatur Pemerintah Daerah di Kantor Walikota Administrasi Jakarta Pusat dari tahun 2021 hingga tahun 2023 mengalami peningkatan yang signifikan. Di tahun 2021 ada sekitar 92 pegawai yang mengikuti pengembangan kompetensi, di tahun 2022 ada 237 pegawai yang mengikuti pengembangan kompetensi, sedangkan di awal tahun 2023 ada 185 pegawai yang mengikuti pengembangan kompetensi.

Gambar 1.2



**Sumber** : Daftar Pegawai Kota Administrasi Jakarta Pusat, yang di olah oleh peneliti

Berdasarkan jumlah pegawai menurut jenis kelamin yang mengikuti Pengembangan Kompetensi Manajerial di Kantor Walikota Administrasi Jakarta Pusat yang telampir justru rerata antara perempuan dan laki-laki yang mengikuti pengembangan kompetensi. Ada 226 pegawai perempuan yang mengikuti pengembangan kompetensi manajerial dan ada 266 pegawai laki-laki yang mengikuti pengembangan kompetensi manajerial aparatur.

Fenomena dalam pelayanan sering kali dijumpai dalam pelaksanaannya meskipun sudah ada standar dan kebijakan yang mengatur pelayanan publik selalu menuntut kualitas pelayanan publik dari birokrat, meskipun tuntutan ini tidak sesuai dengan harapan karena pelayanan publik secara empiris yang terjadi selama ini masih ditandai dengan hal-hal seperti berbelit-belit, lambat, mahal, ketidakpastian melelahkan. Dalam keadaan seperti itu terjadi karena orang masih diposisikan sebagai pihak yang "melayani" tidak dilayani. Jika dianggap isu-isu pelayanan publik di Indonesia, masalah utama dari pelayanan publik saat ini dikaitkan dengan peningkatan kualitas layanan itu sendiri.<sup>7</sup>

Berdasarkan observasi awal penulis penelitian ini sudah terdapat fenomena yang menghambat implementasi dalam kebijakan Pengembangan Kompetensi Manajerial Aparatur Pemerintahan Daerah di Kantor Walikota Administrasi Jakarta Pusat. Maka hal tersebut dapat dihindari, diperlukannya kompetensi pada aparatur pemerintah untuk terus ditingkatkan agar dapat memahami seluk beluk dalam pelayanan secara menyeluruh, sasaran dari pekerjaan yang dicapai organisasi, kerja

---

<sup>7</sup> Abdul Mahsyar, *Masalah Pelayanan Publik di Indonesia Dalam Perspektif Administrasi Publik*. Jurnal Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makasar. 2011, Vol I, No. 2.

sama dalam pekerjaan, kebijakan yang berlaku dalam sistem maupun prosedur dan perilaku pegawai yang diharapkan organisasi maupun penerima layanan. Semua itu dapat dilakukan dengan pendidikan dan pelatihan yang diharapkan mampu meningkatkan kemampuan aparatur. Selanjutnya pada observasi penulis juga menemukan persoalan mendapat perhatian penuh terutama di lihat dari segi pengembangan kompetensi manajerial.

Maka dari itu penulis melakukan penelitian dengan judul **“Implementasi Kebijakan Pengembangan Kompetensi Manajerial Aparatur Pemerintah Daerah Di Kantor Walikota Jakarta Pusat”**.

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas dapat dirumuskan masalah yaitu :

1. Bagaimana implementasi kebijakan pengembangan kompetensi manajerial aparatur pemerintah daerah di kantor Walikota Jakarta Pusat?
2. Faktor-faktor apa saja yang menjadi penghambat dan pendukung implementasi kebijakan mengembangkan kompetensi manajerial aparatur pemerintah daerah di kantor Walikota Jakarta Pusat?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang yang sudah dikemukakan di atas dan rumusan masalah maka tujuan penelitian tesis ini, yaitu:

1. Untuk mendeskripsikan bagaimana implementasi kebijakan pengembangan kompetensi manajerial aparatur pemerintah daerah di kantor Walikota Jakarta Pusat.
2. Untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang menjadi pendorong dan

penghambat implementasi kebijakan mengembangkan kompetensi manajerial aparatur pemerintah daerah di kantor Walikota Jakarta Pusat.

#### 1.4 Kegunaan Penelitian

##### 1. Kegunaan Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini menambahkan kajian teori dalam lingkup administrasi publik khususnya bidang ilmu kebijakan public. Selain itu hasil dari penelitian ini dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan sebagai acuan yang diharapkan berguna bagi pengembangan kompetensi manajerial aparatur pemerintah daerah di kantor Walikota Administrasi Jakarta Pusat. Penelitian ini dilakukan untuk studi lanjutan atas hasil observasi sehingga dapat memberikan pemikiran implementasi akan kajian kedepannya dalam bidang kebijakan maupun program.

##### 2 Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan alternatif pengembangan pemikiran terkait kelebihan maupun kekurangan atas implementasi kebijakan pengembangan kompetensi manajerial aparatur pemerintah daerah di kantor Walikota Jakarta Pusat, bagi pihak-pihak yang terkait terkhususnya bagi masyarakat maupun instansi pemerintah.

##### 3 Kegunaan Bagi Penulis

Hasil penelitian ini sebagai data atau pedoman pelaksanaan penelitian lebih lanjut tentang implementasi kebijakan pengembangan kompetensi manajerial aparatur pemerintah daerah di kantor Walikota Jakarta Pusat.

## **1.5 Sistematika Penelitian**

Sistematika penulisan dalam penelitian implementasi kebijakan pengembangan kompetensi manajerial aparatur pemerintah daerah di kantor Walikota Jakarta Pusat, disusun sebagai berikut :

### **BAB I : Pendahuluan**

Pada bab ini penulis memaparkan perihal yang berkaitan dengan latar belakang masalah yang akan dikaji dengan berangkat dari sebuah fenomena yang ada di Kantor Walikota Jakarta Pusat, dengan pokok dari bab ini terdapat rumusan masalah tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan yang berkaitan dengan judul yang dipaparkan.

### **BAB II : Kerangka Teori**

Pada bab ini penulis memaparkan penelitian terdahulu sebagai pedoman atau acuan dalam melakukan penelitian, konsep dan teori dalam penelitian serta kerangka pemikiran atas dimensi dari para ahli sebagai alur berpikir menjadikan sebuah dasar penelitian yang dilakukan oleh penulis.

### **BAB III : Metodologi Penelitian**

Pada bab ini penulis menerangkan sebuah metode penelitian yang digunakan dan menjelaskan sebuah pendekatan serta jenisnya. Kemudian penulis juga mengemukakan lokasi penelitian yang diteliti, bagaimana teknik pengumpulan datanya, serta teknik analisis data yang akan dipakai.

### **BAB IV : Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Pada bab ini penulis melakukan pembahasan dan analisis mendalam terhadap penelitian yang menjadi fokus keberhasilan dalam karya tulis ilmiah tugas akhir



serta yang menjadi temuan dari hasil penelitian mengenai implementasi kebijakan pengembangan kompetensi manajerial aparatur pemerintah daerah di kantor Walikota Jakarta Pusat.

## **BAB V : Kesimpulan dan Saran**

Pada bab ini penulis menguraikan simpulan yang diperoleh dari hasil analisis pembahasan mendalam serta menjabarkan saran dan rekomendasi untuk peningkatan implementasi yang nantinya dapat berguna bagi penelitian selanjutnya.

