

**ANALISIS IMPLEMENTASI *HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT PLAN* (HCDP)
PADA DIREKTORAT JENDERAL BINA KEUANGAN DAERAH KEMENTERIAN
DALAM NEGERI TAHUN 2022**

Balqis Khaylaryanda Azhari – 14010120120003

Program Studi Ilmu Pemerintahan Departemen Politik Pemerintahan FISIP

Universitas Diponegoro, Semarang – Indonesia

ABSTRAK

Sumber daya manusia (SDM) adalah faktor utama dan faktor kunci bagi organisasi pemerintah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya serta dalam melakukan pelayanan publik. Untuk dapat menjawab tuntutan masyarakat dalam melakukan pelayanan publik, perlu dilakukan upaya pengembangan pegawai aparatur sipil negara (ASN) guna mewujudkan pegawai ASN yang memiliki integritas, profesionalitas, kompeten dan mampu berkinerja sesuai dengan tugas dan fungsinya menjadi sebuah kewajiban yang harus dilakukan oleh setiap instansi pemerintah. Kompetensi menjadi salah satu unsur utama dalam pengelolaan ASN, dalam hal ini Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah merupakan bagian dari pegawai aparatur sipil negara yang bertanggungjawab untuk terus mendorong peningkatan pendapatan daerah. Berangkat dari hal tersebut melalui program Human Capital Development Plan (HCDP) yang dirumuskan dalam kerangka pikir yang komprehensif dengan memperhatikan dinamika lingkungan strategis yang mempengaruhi kebutuhan pengembangan SDM yang dihadapi oleh kementerian/lembaga guna menghilangkan adanya gap atau kesenjangan antara kebutuhan kompetensi jabatan dengan kompetensi yang dimiliki oleh ASN. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Implementasi Human Capital Development Plan (HCDP) Pada Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah Kementerian Dalam Negeri Tahun 2022 dengan teori implementasi kebijakan menurut Charles O.Jones mengenai tiga aktivitas utama pada implementasi kebijakan. Di dalam teori tersebut terdapat indikator penilaian yang dapat menilai keberhasilan suatu implementasi kebijakan diantaranya yaitu berdasarkan indikator organisasi, interpretasi, dan pelaksanaan. Adapun data diperoleh dengan wawancara serta analisis data yang bersumber dari Kementerian Dalam Negeri. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa masih terdapat beberapa prosedur yang tidak sesuai atau dilewatkan dalam pengimplementasian HCDP pada Kementerian Dalam Negeri, namun secara keseluruhan telah dilaksanakan dengan baik dan sesuai dengan tujuan serta fungsi utama program HCDP yaitu membuat dokumen acuan untuk pengembangan kompetensi SDM.

Kata Kunci : Sumber Daya Manusia, Kompetensi, Human Capital Development Plan

ABSTRACT

Human resources (HR) are the main and key factors for government organizations in carrying out their duties and functions and in providing public services. In order to be able to answer the demands of society in providing public services, efforts need to be made to develop state civil servants (ASN) in order to create ASN employees who have integrity, professionalism, competence and are able to perform in accordance with their duties and functions, which is an obligation that must be carried out by every government agency. Competence is one of the main elements in the management of ASN, in this case the Directorate General of Regional Financial Development is part of the state civil service employees who offer to continue to encourage increased regional income. Departing from this, the Human Capital Development Plan (HCDP) program is formulated within a framework that is understood by taking into account the dynamics of the strategic environment that influence the human resource development needs faced by ministries/institutions in order to eliminate gaps or discrepancies between competency needs and the competencies possessed by ASN. This research aims to analyze the implementation of the Human Capital Development Plan (HCDP) at the Directorate General of Regional Financial Development, Ministry of Home Affairs in 2022 with policy implementation theory according to Charles O. Jones regarding the three main activities in policy implementation. In this theory there are assessment indicators that can assess the progress of an implementation policy, including those based on organizational, interpretation and implementation indicators. Meanwhile, data was obtained through interviews and analysis of data sourced from the Ministry of Home Affairs. The results of this research show that there are still several procedures that are inappropriate or overlooked in implementing the HCDP at the Ministry of Home Affairs, but overall they have been implemented well and in accordance with the objectives and main function of the HCDP program, namely creating reference documents for developing HR competencies.

Keywords : Human Resources, Competencies, Human Capital Development Plan

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 memuat tentang kewajiban ASN dalam mengelola dan mengembangkan dirinya dan wajib mempertanggungjawabkan kinerjanya dan menerapkan prinsip merit dalam pelaksanaan manajemen aparatur sipil negara. Dalam hal ini sumber daya manusia (SDM) adalah faktor utama dan faktor kunci bagi organisasi pemerintah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya serta dalam melakukan pelayanan publik. Untuk dapat menjawab tuntutan masyarakat dalam melakukan pelayanan publik, perlu dilakukan upaya pengembangan pegawai aparatur sipil negara (ASN) guna mewujudkan pegawai ASN yang memiliki integritas, profesionalitas, kompeten dan mampu berkinerja sesuai dengan tugas dan fungsinya menjadi sebuah kewajiban yang harus dilakukan oleh setiap instansi pemerintah.

Kompetensi menjadi salah satu unsur utama dalam pengelolaan ASN, dalam hal

ini Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah merupakan bagian dari pegawai aparatur sipil negara yang bertanggungjawab untuk terus mendorong peningkatan pendapatan daerah dengan menciptakan iklim investasi yang memanfaatkan potensi serta keunggulan daerah, meningkatkan kapasitas fiskal daerah, serta mendorong peningkatan kualitas belanja, yang diarahkan pada semakin meningkatnya belanja untuk kepentingan publik dibandingkan dengan belanja aparatur. Kemudian, bertujuan agar meningkatnya kualitas pengelolaan keuangan daerah, peningkatan tertib administrasi pengelolaan keuangan daerah, yang transparan, serta akuntabel. Berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan diatas, tentunya diperlukan ASN yang kompeten sehingga pelaksanaan keberjalanan Direktorat Jenderal Keuangan Daerah dapat berjalan dengan sesuai.

Namun, pada nyatanya masih terdapat isu strategis terkait dengan permasalahan

ini yaitu terkait dengan program pengembangan kompetensi ASN yang belum diintegrasikan dengan kebutuhan organisasi maupun program pembangunan nasional. Dalam hal pengembangan kompetensi melalui jalur pendidikan, masih banyaknya ketidaksesuaian antara program studi yang diminati oleh ASN dengan kebutuhan organisasi. Berdasarkan data yang dirilis Pusdiklatren Bappenas (2018), sebagian besar ASN yang melanjutkan pendidikannya mengambil studi pada bidang Ilmu Sosial dan Administrasi Publik. Sedangkan, pada nyatanya banyak kebutuhan kompetensi di bidang lain yang dibutuhkan namun apabila tidak terpenuhi maka akan terjadinya gap atau kesenjangan antara persyaratan pekerjaan dengan kompetensi yang ada. Sejauh ini, masalah yang terjadi adalah adanya pengisian jabatan namun tidak sesuai dengan kompetensi yang dimiliki oleh ASN tersebut sehingga pelaksanaannya tidak optimal.

Maka berangkat dari hal tersebut, melalui peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil terdapat program Human Capital Development Plan ASN yang dirumuskan dalam kerangka pikir yang komprehensif dengan memperhatikan dinamika lingkungan strategis yang mempengaruhi kebutuhan pengembangan SDM yang dihadapi oleh kementerian/lembaga guna menghilangkan adanya gap atau kesenjangan antara kebutuhan kompetensi jabatan dengan kompetensi yang dimiliki oleh ASN.

METODE PENELITIAN

Menurut (Martono, 2010 : 9) metode penelitian adalah proses yang dilaksanakan secara berurutan dengan pasti, sistematis, dan akurat untuk mendapatkan solusi atas sebuah pertanyaan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Jenis dari penelitian ini bersifat literatur atau penelitian kepustakaan (*library research*), yaitu mengumpulkan data pustaka yang diperoleh dari berbagai sumber informasi kepustakaan yang berkaitan dengan obyek penelitian seperti melalui abstrak hasil penelitian, indeks, review, jurnal dan buku referensi (Sugiyono, 2010 : 52). Penelitian kepustakaan (*literature review*) merupakan penelitian yang mengkaji atau meninjau ulang secara kritis pengetahuan, gagasan,

ataupun temuan yang terdapat di dalam tubuh literatur berorientasi akademik (*academic-oriented literature*), serta merumuskan kontribusi teoritis dan metodologisnya untuk topik tertentu. (Cooper, dalam Zamrotul Faiqoh, 2010 : 2) Studi kepustakaan berarti teknik pengumpulan data dengan melakukan penelaahan terhadap buku, literatur, catatan, serta berbagai laporan yang berkaitan dengan masalah yang ingin dipecahkan.

Pendekatan pada penelitian ini menggunakan tipe penelitian deskriptif, pendekatan deskriptif adalah pendekatan penelitian yang berusaha mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa, kejadian yang terjadi pada saat sekarang. Oleh karena itu, dengan menggunakan metode deskriptif ini, peneliti melakukan serangkaian prosedur pemecahan masalah dengan menggambarkan atau melukiskan keadaan objek penelitian pada saat sekarang berdasarkan data dan fakta serta fenomena yang kemudian dianalisis dengan dalam bentuk kata-kata dan kesimpulan

Adapun subjek pada penelitian ini adalah Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah pada Kementerian Dalam Negeri, selain itu informan lainnya adalah para ASN di lingkungan Bina Keuangan Daerah yang melaksanakan program *Human Capital Development Plan* (HCDP). Teknik dalam pengambilan data penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling.

Menurut Sugiyono (2016), teknik ini adalah teknik yang dipakai untuk mengambil sampel data melalui penilaian tertentu. Menurut Mardalis (2009) tujuan adanya penentuan sampel bertujuan untuk memperoleh keterangan tentang objek yang diteliti. Menurut Martono (2014) sampel adalah bagian dari populasi dengan melihat ciri-ciri keadaan tertentu yang diteliti. Peneliti menggunakan teknik ini karena melihat adanya penilaian penilaian yang sesuai dengan penelitian

Dalam hal ini, jenis data dalam melakukan penelitian menggunakan jenis penelitian Penelitian kualitatif dengan menggunakan data dan informasi dalam bentuk teks, kata-kata tertulis, frasa-frasa atau simbol yang menggambarkan dan mempresentasikan orang-orang, tindakan-tindakan dan peristiwa-peristiwa selama penelitian implementasi kebijakan di tempat penelitian. Kemudian, teknik analisis data adalah tahapan yang dilakukan oleh seorang peneliti untuk melakukan pengolahan dan penganalisisan data yang telah diperoleh dengan cara menyalurkan data dalam rancangan konsep sebagai dasar untuk dilakukannya analisis. Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik analisis deskriptif serta untuk memeriksa keabsahan data peneliti menggunakan teknik triangulasi.

Untuk memastikan kebenaran data, menurut Sugiyono (2015:83) triangulasi

data berarti menggabungkan berbagai data dan sumber yang telah ada. Menurut Wijaya (2018:120-121), triangulasi data adalah teknik pengecekan data dari berbagai sumber, triangulasi teknik, triangulasi pengumpulan dan triangulasi waktu.

1. Triangulasi Sumber, yaitu menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara melakukan *cross check* dari berbagai sumber data.
2. Triangulasi Teknik, yaitu dengan menguji keabsahan data yang dilakukan dengan mengecek data yang telah didapatkan dari hasil observasi lalu wawancara.
3. Triangulasi Waktu, waktu dapat mempengaruhi kredibilitas suatu data. Untuk itu pengujian kredibilitas suatu data harus dilakukan pengecekan dengan observasi, wawancara dan dokumentasi pada waktu atau situasi yang berbeda sampai mendapatkan data yang kredibel.

HASIL PEMBAHASAN

Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil terdapat program Human Capital Development Plan ASN yang dirumuskan dalam kerangka pikir yang komprehensif dengan memperhatikan dinamika lingkungan strategis yang mempengaruhi kebutuhan pengembangan SDM yang dihadapi oleh

kementerian/lembaga guna menghilangkan adanya gap atau kesenjangan antara kebutuhan kompetensi jabatan dengan kompetensi yang dimiliki oleh ASN. Berangkat dari hal tersebut penulis menganalisis Human Capital Development Plan dengan menggunakan teori implementasi kebijakan menurut Charles O. Jones mengenai tiga aktivitas utama pada implementasi kebijakan. Di dalam teori tersebut terdapat indikator penilaian yang dapat menilai keberjalanan suatu implementasi kebijakan diantaranya yaitu berdasarkan indikator organisasi, interpretasi, dan pelaksanaan. Adapun hasil penelitian sebagai berikut :

Keberhasilan implementasi kebijakan menurut Charles O. Jones harus ada organisasi atau lembaga yang melaksanakan. Jones (1994:166), mengatakan organisasi adalah “kegiatan yang bertalian dengan pembentukan atau penataan kembali sumber daya, unit-unit serta metode untuk menjadikan program berjalan”. Bagi Jones (1994:296) organisasi birokrasi berkaitan dengan (a) pembentukan atau penataan kembali sumber daya, (b) unit-unit, serta (c) metode untuk menjadikan program berjalan. Guna menganalisis Program Human Capital Development Plan di Direktorat Jenderal Keuangan Daerah pada Kementerian Dalam Negeri berdasarkan

teori implementasi kebijakan menurut Charles O. Jones ketiga aspek organisasi birokrasi akan dibahas sebagai berikut:

1. Organisasi

1) Sumber Daya

Pada aspek sumber daya manusia kompetensi pengelola HCDP ini berada pada biro kepegawaian dan pengelola kepegawaian masing-masing unit kerja yang mana beberapa diantaranya memang sudah sesuai antara bidang yang dipertanggung jawabkan dalam hal ini bidang pengembangan kompetensi SDM dengan *background* pendidikan yang dimiliki. Namun, beberapa diantaranya juga masih ada yang tidak sejalan. Masih adanya perwakilan dari unit yang menjadi penanggung jawab HCDP bukan berasal dari *background* pendidikan yang kompeten terhadap manajemen SDM

2) Unit-unit / Struktur Organisasi

HCDP merupakan tanggung jawab kepala biro kepegawaian namun terdapat tim yang dibentuk dalam menyusun HCDP. Tim tersebut berupa bagian dari biro kepegawaian khususnya bagian pengembangan karir, bagian ini ditugaskan untuk bertanggungjawab atas pengembangan karir dan kompetensi ASN dan hal ini berserta dengan perwakilan pengelola SDM dari masing-masing unit kerja. Namun, meskipun dokumen rencana kebijakan berada pada kepala biro

kepegawaian tapi eksekusinya dapat dilaksanakan oleh BPSDM Kementerian Dalam Negeri atau di tempat lain

3) Metode

Metode merupakan rangkaian proses kegiatan yang harus dilakukan untuk meningkatkan kegunaan segala sumber dan faktor yang menentukan bagi berhasilnya proses manajemen terutama dengan memperhatikan fungsi dan dinamika organisasi atau birokrasi dalam rangka mencapai tujuan yang sah, selain menekankan kewajiban untuk mengambil program kegiatan pengembangan kompetensi selama minimal 24 jam pelajaran pertahun tetapi juga diiringi dengan apresiasi dimana pemberian gaji dan tunjangan secara penuh dan utuh, jadi program pengembangan kompetensi tidak memberikan dampak lain selain dampak positif bagi para ASN yang memiliki kesadaran dan keinginan untuk mengambil program peningkatan kompetensi. Kemudian, dengan regulasi baru yang berlaku dimana mewajibkan ASN untuk mengikuti kegiatan pengembangan kompetensi selama minimal 24 jam pelajaran dalam kurun waktu satu tahun. Adapun manfaat atau dampak yang akan didapatkan dari pemenuhan kegiatan pengembangan kompetensi ini adalah meningkatnya indeks

profesionalitas dan menjadi poin untuk perhitungan reformasi birokras

2. Interpretasi

proses penyampaian informasi melalui bimbingan teknis untuk kejelasan tugas dan sosialisasi belum berjalan baik atau belum optimal karena memang belum dilaksanakan. Namun sejauh ini tidak ada kendala yang menghalangi proses pengimplementasian HCDP dalam proses pelaksanaannya, seperti tumpang tindih pekerjaan atau penjelasan pertanggungjawaban pekerjaan yang tidak jelas. Berdasarkan penjelasan informan berikut menjabarkan bahwa meskipun belum adanya bimbingan teknis dan proses pengimplementasian dilakukan secara autodidak namun telah terbentuknya pemahaman yang sama antar unit atau bidang pada lingkungan Kementerian Dalam Negeri, dimana mereka memahami konsep dan tujuan utama HCDP diimplementasikan akan berdampak dan digunakan bagi hampir seluruh kebijakan yang akan diambil oleh seluruh unit di lingkungan Kementerian Dalam Negeri

3. Aplikasi / Penerapan

Aplikasi atau penerapan seringkali merupakan suatu proses dinamis dimana para pelaksananya ataupun para petugas diarahkan oleh pedoman program maupun patokan-patokannya, ataupun secara khusus diarahkan oleh

kondisi yang actual. Sehubungan dengan implementasi *Human Capital Development Plan* (HCDP) pada Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah pada Kementerian Dalam Negeri maka tentunya harus berkesesuaian dengan pedoman pelaksanaannya yaitu berdasarkan Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 10 Tahun 2018.

pada tahap penyusunan HCDP memang telah sesuai dengan mengacu pada pedoman penyusunan rencana pengembangan kompetensi SDM yang berasal dari lembaga administrasi negara. Sesuai dengan Peraturan Kepala BKN Nomor 8 Tahun 2013 tentang Pedoman Perumusan Standar Kompetensi Pegawai Negeri Sipil disebutkan bahwa standar kompetensi ASN disusun dengan mempertimbangkan dokumen perencanaan jangka menengah dan tahunan, struktur organisasi dan tata kerja (SOTK) instansi yang bersangkutan, visi dan misi pembangunan dan pengembangan SDM, prioritas pembangunan yang ada di dalam dokumen RPJP/RPJM maupun Rencana Strategis (Renstra).

Namun, secara sistem manajemen kepegawaian pada Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah masih belum terintegrasi melalui sistem dengan baik, kemudian untuk proses pemenuhan kesenjangan antara kompetensi *eksisting* dengan *job*

requirement dianalisis melalui hasil dokumen acuan berupa *Human Capital Development Plan* (HCDP) dengan surat pengantar atau surat tugas yang dikeluarkan. Sehingga berdasarkan kedua dokumen tersebut dapat dianalisis sudah sejauh mana pemenuhan kesenjangan kompetensi ASN di dalam lingkungan Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah. Maka berdasarkan analisis jawaban dari ketiga informan di atas menunjukkan bahwa pada proses penyusunan HCDP pada lingkungan Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah secara garis besar sudah sesuai yaitu untuk mencapai dan menemukan titik temu kesenjangan dan kompetensi yang dibutuhkan meskipun pada prosedur pelaksanaannya masih belum sepenuhnya sesuai dengan arahan atau petunjuk teknis yang diberikan melalui Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 10 Tahun 2018.

pengembangan kompetensi terbagi menjadi pengembangan kompetensi formal yaitu melalui pendidikan dengan pilihan izin belajar dan tugas belajar. tugas belajar yaitu pengembangan kompetensi yang diberikan oleh instansi yaitu dengan tidak bekerja namun tetap mendapatkan gaji dan tunjangan, kemudian untuk izin belajar merupakan pengembangan kompetensi yang diajukan secara mandiri dan dibiayai secara mandiri namun tetap melaksanakan pekerjaan sehingga pemenuhan pendidikan

di luar jam kerja. Pengembangan kompetensi lainnya yaitu melalui pelatihan, dalam hal ini jadwal pelatihan diberikan setiap tahunnya oleh bagian BPSDM Kementerian Dalam Negeri

Adapun hambatan dalam proses implementasi *Human Capital Development Plan* pada Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah diantaranya adalah masih adanya pandangan bahwa HCDP merupakan kebutuhan organisasi, karena kalau kesempatan untuk mengembangkan pendidikan ya harusnya sesuai dengan minat dan passion masing-masing orang. Sedangkan apabila merujuk pada pedoman, perlu adanya sepemahaman bahwa program peningkatan kompetensi bukan hanya memberikan dampak pada instansi tetapi juga berpengaruh pada kompetensi perorangan. Kemudian, masih belum banyak orang yang peduli dengan linearitas pendidikan dalam hal ini kesesuaian antara pendidikan dengan pekerjaan. Lalu, adanya pembatasan jumlah yang diminati orang-orang, banyak diantara ASN memilih satu program kompetensi yang sama yang menjadikan kebutuhan yang tinggi pada bidang lain tidak terpenuhi.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka penelitian ini menyimpulkan bahwa Implementasi

Program *Human Capital Development Plan* pada Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah Kementerian Dalam Negeri pada tahun 2022 telah dilaksanakan dengan baik namun belum sepenuhnya berjalan dengan optimal atau sesuai prosedur/pedoman. Kondisi ini didasari oleh :

1. Organisasi,

Masih belum adanya struktur bidang yang bertanggungjawab langsung atas pelaksanaan *Human Capital Development Plan*, dalam hal ini secara struktur program *Human Capital Development Plan* menjadi tanggung jawab kepala dari biro kepegawaian dan disusun oleh tim yang terdiri dari sebagian biro kepegawaian bagian pengembangan karir dan juga pengelola SDM pada masing-masing unit kerja. Namun belum adanya pembentukan struktur kerja maupun SK sebagai landasan utama para penanggungjawab program *Human Capital Development Plan* (HCDP). Selain itu, masih banyak pelaksana khususnya staff yang tidak sesuai *background* pendidikan serta dinilai masih kurang efektif karena belum adanya persiapan seperti pelatihan atau *workshop* yang membekali SDM untuk menyusun HCDP. Kemudian, sistem manajemen kepegawaian yang masih belum terintegrasi menyebabkan kurang optimalnya implementasi program *Human Capital*

Development Plan (HCDP).

2. Interpretasi

Keberhasilan implementasi *Human Capital Development Plan* (HCDP) yang terpenting adalah adanya pemahaman oleh semua pihak yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan atas pedoman pelaksanaan. interpretasi pelaksana terhadap pedoman penyusunan rencana pengembangan SDM sudah berjalan dengan baik namun belum optimal, hal ini disebabkan belum adanya kegiatan yang menunjang kegiatan bimbingan teknis bagi penanggungjawab program, hal ini menyebabkan pada proses penyusunan nya seluruh penanggungjawab mempelajari secara mandiri aturan dan prosedur penyusunan HCDP maka dokumen dari hasil penyusunan yang didapat tentunya tidak akan maksimal.

3. Aplikasi/Penerapan program,

Implementasi *Human Capital Development Plan* (HCDP) merujuk pada Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 10 tahun 2022, dalam hal ini penerapan program *Human Capital Development Plan* (HCDP) telah dilaksanakan sebagai mana mestinya. Dalam hal ini dokumen *Human Capital Development Plan* (HCDP) menjadi acuan bagi setiap ASN dalam mempertimbangkan jenjang pendidikan nya, serta menjadi

landasan bagi biro kepegawaian dalam mempertimbangan pemberian izin pendidikan. dalam hal ini setelah adanya *Human*

Capital Development Plan (HCDP) maka biro kepegawaian akan mempertimbangkan antara usulan kompetensi dengan kebutuhan yang tertera pada dokumen acuan tersebut sehingga tidak serta merta memberikan izin pendidikan bagi ASN.

Adapun faktor yang masih ditemukan dan menjadi penghambat pengimplementasian program *Human Capital Development Plan* (HCDP) pada Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah adalah kurangnya kesadaran akan linearitas pendidikan. Kesesuaian antara kompetensi pendidikan yang dimiliki dengan pekerjaan masih dianggap sebagai hal yang belum terlalu penting.

Saran

Perlu adanya pelatihan atau bimbingan teknis yang memadai bagi para penanggungjawab program terkhusus bagi staff pelaksana agar keberjalanan program dapat sesuai dengan pedoman serta regulasi yang telah ditetapkan. Program *Human Capital Development Plan* merupakan pengembangan kompetensi yang perlu adanya konsistensi dari para pelaksana, maka pentingnya struktur organisasi atau

bentuk surat kerja yang jelas bagi para pelaksana program agar terbentuk nya rasa tanggungjawab. Kemudian, selain untuk para pelaksana penulis menyarankan agar adanya seminar mengenai pentingnya program *Human Capital Development Plan* bagi seluruh ASN agar dapat tercapainya peningkatan penguasaan kompetensi dan profesionalitas SDM ASN sesuai dengan kebutuhan instansi dan prioritas pembangunan di tingkat nasional. Serta adanya keberlangsungan proses suksesi, perbaikan pada internal *business process* serta tujuan utama yaitu peningkatan kualitas ASN.

DAFTAR PUSTAKA

- Askari, A. A. (2014). *Reformasi Birokrasi Bidang Sumber Daya Manusia Melalui Peningkatan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Kelurahan Pesanggrahan Jakarta Selatan Tahun 2014-2017*. UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Auldrin M. Ponto, Novie R. Pioh, F. T. (2019). Implementasi Kebijakan Program Pembangunan Berbasis Lingkungan Membangun Prasarana Fisik, Sosial dan Ekonomi di Kelurahan Karombasan Selatan Kecamatan Wanea Kota Manado. *Jurnal Ilmu Sosial & Pengelolaan Sumberdaya Pembangunan*, 7(1), 16–26.

- Badan Kepegawaian Indonesia. (2022). Statistik Aparatur Sipil Negara, Desember 2022. *Data Asn*, 85.
- Badan Kepegawaian Negara. (2013). Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 22 Tahun 2013 Tentang Pedoman Penyusunan Perencanaan Pengembangan Pegawai Negeri Sipil.
- Bappenas. (2020). Kerangka Acuan Kerja (KAK) Fasilitasi/Bimbingan Teknis Penyusunan Rencana Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Aparatur Sipil Negara Tahun 2020.
- Ii, B. A. B. (2004). *Implementasi Program Pro Kemiskinan Melalui Pendidikan*.
- Kusumawati, E. (2020). Manajeme Sumber Daya Manusia. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., (Mi), 5–24.
- Manurung, A. G. (2020). *Pengembangan Kompetensi ASN Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Asahan Provinsi Sumatera Utara*.
- Nasional, B. P. P. (2021). Pedoman Penyusunan Rencana Pengembangan Sumber Daya Manusia (Human Capital Development Plan/HSDP) Aparatur Sipil Negara.
- Negara, B. K. (2022). Booklet Panduan Pengantar.
- Nurmillah, Aminah. (2022). Peran Penting Kompetensi ASN dalam Pelayanan Publik.
<https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kanwil-kalbar/baca-artikel/14954/Peran-Penting-Kompetensi-ASN-dalam-Pelayanan-Publik.html> (diakses 18 Maret 2024)
- Resia, Eva. (2022). Mengenal Lebih Dekat Kompetensi Manajerial.
<https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/15816/Mengenal-LebihDekat-Kompetensi-Manajerial.html> (diakses 18 Maret 2024)
- Rohman, J. dalam A. (2009). Implementasi Kebijakan Pendidikan Melalui Program Evaluasi Diri Sekolah. *Multiply*, 12–41.
- Hardanti, N. (2022). *PENGEMBANGAN KOMPETENSI JALUR PENDIDIKAN*.
- Khaeruman. (2021). Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia Konsep & Studi Kasus. In *Bookchapter*.
- Tsauri, S. (2013). MSDM - Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Journal of Modern African Studies* (Vol. 35, Nomor 17).
- Windarsyah, D. (2016). *Perencanaan Sumber Daya Manusia* (Nomor 15018).

