

**ANALISIS KOMPETENSI PEGAWAI PADA DIREKTORAT JENDERAL
PENATAAN AGRARIA KEMENTERIAN AGRARIA DAN TATA
RUANG/BADAN PERTANAHAN NASIONAL**

Disusun Oleh:

NAMA : ENDAH SUKARNI WURYANINGRUM
NPM : 1864002178
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA APARATUR

**Tesis diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna memperoleh gelar
Magister Terapan Administrasi Publik (M.Tr.Ap)**



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
PROGRAM MAGISTER TERAPAN
TAHUN 2022**

**PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

Nama : Endah Sukarni Wuryaningrum
NPM : 1864002178
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur
Judul Tesis (Bahasa Indonesia) : Analisis Kompetensi Pegawai Pada Direktorat Jenderal Penataan Agraria Kementerian Agraria dan Taata Ruang/Badan Pertanahan Nasional
Judul Tesis (Bahasa Inggris) : Competency Analisis of Directorate Generate of Agrarian Management Ministry of Agrarian Reform dan Spatial Planning/Land National Agency.

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan
Pembimbing Tesis

Pembimbing 1



**Dr. A. Rina Herawati, M.Si.
Ph.D.**

Pembimbing 2



Yogi Suwarno, MA.,

**PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

LEMBAR PENGESAHAN

NAMA : ENDAH SUKARNI WURYANINGRUM
NPM : 1864002178
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA APARATUR
JUDUL TESIS : ANALISIS KOMPETENSI PEGAWAI DIREKTORAT
JENDERAL PENATAAN AGRARIA KEMENTERIAN
AGRARIA DAN TATA RUANG BADAN
PERTANAHAN NASIONAL

Telah mempertahankan tesis di hadapan panitia penguji tesis
Program Magister Terapan Administrasi Pembangunan Negara,
Politeknik STIA LAN Jakarta, pada:

Hari : Jumat
Tanggal : 12 Agustus 2022
Pukul : 07.30 WIB

TELAH DINYATAKAN LULUS

PENGUJI TESIS:

Ketua Sidang : Dr. Hamka, M.A.
Sekretaris : Dr. Ridwan Rajab, M.Si.
Anggota : Dr. Asropi, M.Si.
Pembimbing Tesis : 1. Dr. A. Rina Herawati, M.Si.
2. Yogi Suwarno, MA., Ph.D.



LEMBAR PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Endah Sukarni Wuryaningrum

NPM : 1864002178

Jurusan : Administrasi Publik

Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur (MSDA)

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan tesis yang telah saya buat dengan judul “Analisis Kompetensi Pegawai Pada Direktorat Jenderal Penataan Agraria Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional” merupakan hasil karya saya sendiri dan benar keasliannya, bukan merupakan hasil penelitian yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik tertentu pada universitas atau institusi manapun yang sederajat. Apabila dikemudian hari penulisan tesis ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggung jawabkan sekaligus menerima sanksi berdasarkan aturan atau ketentuan yang berlaku di Politeknik STIA LAN Jakarta.

Demikian pernyataan ini saya buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jakarta, 2022

Yang membuat pernyataan,



The signature is written in black ink over a red circular stamp and a yellow rectangular stamp. The red stamp contains the Garuda Pancasila emblem and the text 'SEKOLAH BINA BUDHAKA'. The yellow stamp contains the text 'METERAI TEMPEL' and the number 'A3AJX988454494'.

Endah Sukarni Wuryaningrum

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis ini sebagai salah satu syarat dalam rangka memperoleh gelar Magister Terapan Administrasi Publik (M.Tr.A.P.) dalam Program Studi Administrasi Pembangunan Negara Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Aparatur (MSDA) Politeknik STIALAN Jakarta.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam proses penyusunan tesis ini membutuhkan bantuan dan dukungan dari berbagai pihak, sehingga penulis dapat sampai pada titik ini. Oleh karena itu dengan segala kerendahan dan ketulusan hati, penulis mengucapkan terima kasih kepada keluarga tercinta yang tiada hentinya mendoakan dan selalu memberikan semangat agar penulis dapat menyelesaikan perkuliahan dan penyusunan tesis ini dengan lancar. Selain itu, perkenankanlah penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Nurliah Nurdin, S.Sos, MA selaku Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta.
2. Ketua Sidang, Sekretaris dan Anggota Tim Penguji Tesis yang telah berkenan meluangkan waktu untuk menguji hasil penelitian ini.
3. Ibu Dr. A. Rina Herawati, M.Si. dan Bapak Yogi Suwarno, MA., Ph.D. selaku pembimbing Tesis yang telah dengan sabar dan meluangkan waktunya memberikan motivasi, arahan dan bimbingan dalam penulisan Tesis.
4. Seluruh Dosen, pimpinan, staf sekretariat serta staf perpustakaan Politeknik STIA LAN Jakarta yang telah memberikan bekal pengetahuan dan bantuan yang sangat berguna dalam perkuliahan sampai penyusunan tesis ini.
5. Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional pada umumnya dan Biro Organisasi dan Kepegawaian pada khususnya yang telah memberikan kesempatan penulis untuk menempuh Ijin Belajar di Politeknik STIA LAN Jakarta.
6. Sekretaris Direktorat Jenderal Penataan Agraria yang telah mengizinkan dan mendukung penulisan tesis ini.
7. Para narasumber yang telah meluangkan waktunya memberikan materi baik berupa data maupun diskusi, yang sangat penulis perlukan selama proses penelitian dalam membangun kerangka berpikir dan wawasan terkait dengan penelitian yang diambil.
8. Rekan-rekan yang bertugas pada Direktorat Jenderal Penataan Agraria yang telah mendukung dan mendoakan penulis dari awal perkuliahan sampai dengan tahap ini.

9. Rekan-rekan MSDA STIA LAN 2018 dan 2019, sahabat-sahabat dan semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang telah banyak mendukung dan membantu penulis selama perkuliahan sampai penyelesaian Tesis ini.

Semoga Tuhan Yang Maha Esa senantiasa melimpahkan berkah dan anugerah yang tak terhingga kepada Bapak/Ibu sekalian. Penulis menyadari bahwa tesis ini tidak lepas dari segala kekurangan, oleh karena itu penulis dengan sangat terbuka menerima setiap kritik dan saran demi kesempurnaan tesis ini. Akhir kata, semoga tesis ini dapat bermanfaat baik secara akademik maupun praktis.

Jakarta, 2022



Endah Sukarni Wuryaningrum

POLITEKNIK
STIA LAN
JAKARTA

ABSTRAK

ANALISIS KOMPETENSI PEGAWAI PADA DIREKTORAT JENDERAL PENATAAN AGRARIA KEMENTERIAN AGRARIA DAN TATA RUANG/BADAN PERTANAHAN NASIONAL

Endah Sukarni Wuryaningrum, Rina Herawati, Yogi Suwarno
endfa.athaya16@gmail.com
Politeknik STIA LAN Jakarta

Pada tahun 2020, Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional juga telah melaksanakan pemetaan kompetensi terhadap pejabat administrator, pejabat pengawas dan pejabat fungsional setingkat pejabat pengawas serta pejabat pelaksana baik pusat maupun daerah. Hasil pemetaan kompetensi pejabat administrator, pejabat pengawas dan pejabat fungsional setingkat pejabat pengawas tahun 2020 untuk pegawai di lingkungan Direktorat Jenderal Penataan Agraria masih rendah, hal ini dapat dilihat dari jumlah pegawai yang mendapatkan kategori nilai optimal, masih lebih sedikit apabila dibandingkan dengan jumlah pegawai yang mendapatkan nilai dengan kategori cukup optimal dan kurang optimal.

Tujuan dari penulisan ini adalah untuk menggambarkan kompetensi pegawai pada Direktorat Jenderal Penataan Agraria Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional dan memberikan masukan agar kompetensi pegawai pada Direktorat Jenderal Penataan Agraria Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional dapat lebih optimal sehingga dapat mendukung kinerja pegawai.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif untuk memperoleh gambaran umum kompetensi pegawai pada Direktorat Jenderal Penataan Agraria. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi dan telaah dokumen. *Key informan* yang diambil adalah pegawai di lingkungan Direktorat Jenderal Penataan Agraria. Kerangka berfikir dari penelitian ini adalah menggambarkan kompetensi pegawai dengan melihat 5 aspek, yaitu motivasi, watak, konsep diri, pengetahuan dan keterampilan pegawai dalam mendukung kinerja yang optimal.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi, watak, konsep diri, pengetahuan dan keterampilan tersebut dapat mendukung pencapaian kinerja yang optimal, hanya saja masih perlu ditingkatkan terutama pada motivasi dan keterampilan pegawai. Saran dari hasil penelitian ini adalah agar motivasi pegawai lebih ditingkatkan kembali dengan cara melibatkan pegawai dalam setiap pekerjaan dan pengambilan keputusan, mengikutsertakan pegawai pada diklat-diklat terutama diklat teknis yang dapat menunjang kompetensi pegawai.

Kata kunci : analisis, kompetensi pegawai, Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional.

ABSTRACT

ANALYSIS OF EMPLOYEE COMPETENCY AT THE DIRECTORATE GENERAL OF AGRICULTURAL STRUCTURE MINISTRY OF AGRARIAN AND SPATIAL PLANNING/NATIONAL LAND AGENCY

Endah Sukarni Wuryaningrum, Rina Herawati, Yogi Suwarno
endfa.athaya16@gmail.com

The National Institute of Public Administration (NIPA) Jakarta

In 2020, the Center for Human Resources Development of the Ministry of Agrarian Affairs and Spatial Planning/National Land Agency implemented competency mapping for administrator officials, supervisory officials and functional officials as same as level of supervisory officials and implementing officials, both central and regional. The results of mapping the competence of administrator and supervisory officers as well as functional officials at the level of supervisory officials in 2020 for employees in the Directorate General of Agrarian Arrangement are still low, these can be seen from the number of employees who get the optimal value category, still less compared to the number of employees who get value with the category of quite optimal and less than optimal.

The purpose of this paper is to describe the competence of employees at the Directorate General of Agrarian Arrangements, the Ministry of Agrarian Affairs and Spatial Planning/National Land Agency and to provide input so that the competence of employees at the Directorate General of Agrarian Arrangements of the Ministry of Agrarian Affairs and Spatial Planning/National Land Agency can be optimized that can support employee performance itself.

This study uses qualitative research methods in order to obtain a general description of the competence of employees at the Directorate General of Agrarian Arrangements. Data collection techniques used in this study were interviews, observation and document review. Key informant taken were employees of the Directorate General of Agrarian Arrangements. The idea framework of this research is to describe employee competencies based on 5 aspects, namely motivation, character, self-concept, knowledge and skills of employees in supporting optimal performance.

The results showed that motivation, character, self-concept, knowledge and skills can support the achievement of optimal performance, but still need to be improved, especially in term of employee motivation and skills. Suggestions from the results of this study are for employee motivation to be more improved by involving employees in every work and decision making, trainings, especially technical training that can develop employee competence.

Key Information : analysis, employees competence, The Ministry of Agrarian Affairs dan Spatial Planning/Land National Agency.

DAFTAR ISI

LEMBAR JUDUL.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN TESIS.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
SURAT PERNYATAAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRAK.....	vii
ABSTACT.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR GRAFIK.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PERMASALAHAN PENELITIAN.....	1
a. Latar Belakang.....	1
b. Identifikasi Masalah.....	7
c. Rumusan Permasalahan.....	7
d. Tujuan Penelitian.....	8
e. Manfaat Penelitian.....	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	9
a. Penelitian Terdahulu.....	9
b. Tinjauan Kebijakan dan Teoritis.....	15
c. Kerangka Berfikir.....	28
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	30
a. Metode Penelitian.....	30

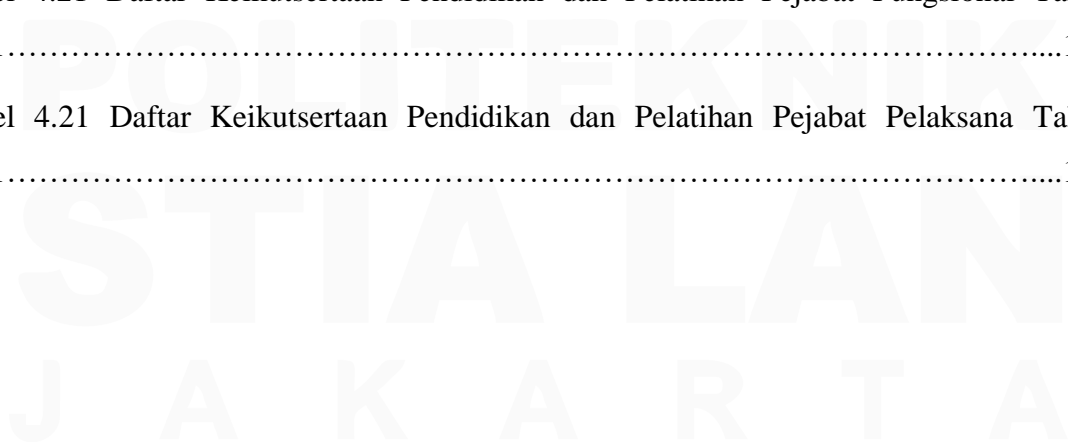
b. Teknik Pengumpulan Data.....	31
c. Teknik Pengolahan Dan Analisa Data.....	33
d. Instrumen Penelitian.....	34
BAB IV HASIL PENELITIAN.....	35
a. Deskripsi Lokasi Penelitian.....	35
b. Hasil Dan Analisis Penelitian.....	47
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	105
a. Kesimpulan.....	105
b. Saran.....	106
DAFTAR PUSTAKA.....	108

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Sebaran Capaian Aspek Kompetensi Manajerial dan Sosial Kultural Pemetaan Kompetensi Pejabat Administrator Tahun 2020.....	3
Tabel 1.2 Sebaran Capaian Aspek Kompetensi Manajerial dan Sosial Kultural Pemetaan Kompetensi Pejabat Pengawas dan Pejabat Fungsional Setingkat Pejabat Pengawas Tahun 2020.....	5
Tabel 1.3 Realisasi SKP Tahun 2020 Pegawai Direktorat Jenderal Penataan Agraria.....	7
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	9
Tabel 2.2 Gugus Dan Dimensi Kompetensi.....	25
Tabel 4.1 Jumlah Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Direktorat Jenderal Penataan Agraria Tahun 2021.....	47
Tabel 4.2 Realisasi Kinerja Sekretariat Direktorat Jenderal Penataan Agraria Tahun 2021..	49
Tabel 4.3 Realisasi Kinerja Direktorat Landreform Tahun 2021.....	50
Tabel 4.4 Realisasi Kinerja Direktorat Pemberdayaan Tanah Masyarakat Tahun 2021.....	51
Tabel 4.5 Realisasi Kinerja Direktorat Penatagunaan Tanah Tahun 2021.....	52
Tabel 4.6 Rekapitulasi Nilai Perilaku Pada SKP Bulan Juli sampai dengan Desember 2021 Pegawai Sekretariat Direktorat Jenderal Penataan Agraria.....	75
Tabel 4.7 Rekapitulasi Nilai Perilaku Pada SKP Bulan Juli sampai dengan Desember 2021 Pegawai Direktorat Landreform.....	76
Tabel 4.8 Rekapitulasi Nilai Perilaku Pada SKP Bulan Juli sampai dengan Desember 2021 Pegawai Direktorat Pemberdayaan Tanah Masyarakat.....	77
Tabel 4.9 Rekapitulasi Nilai Perilaku Pada SKP Bulan Juli sampai dengan Desember 2021 Pegawai Direktorat Penatagunaan Tanah	78
Tabel 4.10 Nilai Prestasi Kerja Tahun 2021 Pegawai Sekretariat Direktorat Jenderal Penataan Agraria.....	81
Tabel 4.11 Nilai Prestasi Kerja Tahun 2021 Pegawai Direktorat Landreform.....	82

Tabel 4.12 Nilai Prestasi Kerja Tahun 2021 Pegawai Direktorat Pemberdayaan Tanah Masyarakat.....	83
Tabel 4.13 Nilai Prestasi Kerja Tahun 2021 Pegawai Direktorat Penatagunaan Tanah.....	84
Tabel 4.14 Tingkat Pendidikan Pegawai Direktorat Jenderal Penataan Agraria Tahun 2021.....	86
Tabel 4.15 Capaian Angka Kredit Bulan Juli sampai dengan Desember 2021 Pegawai Direktorat Jenderal Penataan Agraria Tahun 2021	94
Tabel 4.16 Kinerja Program Direktorat Jenderal Penataan Agraria Tahun Anggaran 2021..	96
Tabel 4.17 Daftar Keikutsertaan Pendidikan dan Pelatihan Pejabat Tinggi Pratama Tahun 2021.....	98
Tabel 4.18 Daftar Keikutsertaan Pendidikan dan Pelatihan Pejabat Administrator Tahun 2021.....	99
Tabel 4.19 Daftar Keikutsertaan Pendidikan dan Pelatihan Pejabat Pengawas Tahun 2021.....	101
Tabel 4.21 Daftar Keikutsertaan Pendidikan dan Pelatihan Pejabat Fungsional Tahun 2021.....	102
Tabel 4.21 Daftar Keikutsertaan Pendidikan dan Pelatihan Pejabat Pelaksana Tahun 2021.....	103



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Berfikir.....	29
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Direktorat Jenderal Penataan Agraria.....	36
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Sekretariat Direktorat Jenderal Penataan Agraria.....	39
Gambar 4.3 Struktur Organisasi Direktorat Landreform.....	41
Gambar 4.4 Struktur Organisasi Direktorat Pemberdayaan Tanah Masyarakat.....	44
Gambar 4.5 Struktur Organisasi Direktorat Penatagunaan Tanah.....	46

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR GRAFIK

Grafik 1.1 Hasil Pemetaan Kompetensi Manajerial Sosial Kultural Pejabat Administrator Tahun 2020	3
Grafik 1.2 Hasil Pemetaan Kompetensi Manajerial Sosial Kultural Pejabat Pengawas dan Pejabat Fungsional Setingkat Pengawas Tahun 2020.....	5
Grafik 4.1 Jumlah Keterlambatan Kehadiran Pegawai Sekretariat Direktorat Jenderal Penataan Agraria.....	57
Grafik 4.2 Jumlah Keterlambatan Kehadiran Pegawai Direktorat Landreform.....	58
Grafik 4.3 Jumlah Keterlambatan Kehadiran Pegawai Direktorat Pemberdayaan Tanah Masyarakat.....	59
Grafik 4.4 Jumlah Keterlambatan Kehadiran Pegawai Pada Direktorat Penatagunaan Tanah.....	60
Grafik 4.5 Indeks Profesionalitas Pegawai Direktorat Jenderal Penataan Agraria.....	80
Grafik 4.6 Rekapitulasi Kualifikasi Pendidikan Terakhir Pegawai Sekretariat Direktorat Jenderal Penataan Agraria.....	87
Grafik 4.7 Rekapitulasi Kualifikasi Pendidikan Terakhir Pegawai Direktorat Landreform..	88
Grafik 4.8 Rekapitulasi Kualifikasi Pendidikan Terakhir Pegawai Direktorat Pemberdayaan Tanah Masyarakat.....	89
Grafik 4.9 Rekapitulasi Kualifikasi Pendidikan Terakhir Pegawai Direktorat Penatagunaan Tanah.....	90

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat permohonan ijin penelitian

Lampiran 2 Surat keterangan selesai melakukan penelitian

Lampiran 3 Pedoman Wawancara

Lampiran 4 Daftar Riwayat Hidup Penulis



**POLITEKNIK
STIA LAN
JAKARTA**

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) ialah faktor paling utama dalam mendukung keberlangsungan suatu organisasi, baik organisasi pemerintah ataupun swasta. SDM merupakan kekayaan utama bagi sebuah organisasi yang fungsinya tidak dapat digantikan oleh apapun.

SDM tersebut berfungsi dalam melakukan perencanaan, menggerakkan, mengontrol dan mengevaluasi seluruh kegiatan yang berlangsung dalam sebuah organisasi. Untuk dapat melaksanakan fungsinya tersebut, SDM harus berperan aktif dalam organisasi. SDM dapat melakukan fungsinya tersebut karena memiliki pemikiran, rasa, kemauan, status sosial dan pendidikan yang mempengaruhi pola berpikirnya dalam suatu organisasi. Fungsi SDM pada akhirnya akan berujung pada sebuah tujuan organisasi, dimana tujuan organisasi sangat tergantung kepada SDM, meskipun telah didukung oleh teknologi yang tinggi.

Organisasi sendiri akhirnya akan menilai pegawainya dari kinerja yang dilakukan, sehingga kinerja pegawai merupakan bagian yang mempunyai peran penting bagi sebuah organisasi. Sebuah organisasi menginginkan pegawai mencapai kinerja yang bagus dengan cara mereka bekerja dengan komitmen dan dedikasi sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Kinerja yang bagus dari pegawai, akan mendukung suatu tujuan dapat berhasil dicapai. Seorang pegawai harus memiliki kompetensi yang bagus untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi tersebut.

Pemerintah telah menetapkan pengembangan kompetensi SDM sebagai fokus utama pembangunan nasional 2019-2024. Dalam program kerjanya Presiden Joko Widodo menyebutkan bahwa pengembangan SDM menjadi prioritas utama selain pengembangan infrastruktur, penyederhanaan kendala regulasi/ kebijakan, penyederhanaan birokrasi/ lembaga, dan juga perubahan ekonomi.

Direktorat Jenderal Penataan Agraria merupakan salah satu Direktorat Jenderal Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional yang dibentuk berdasarkan Peraturan Pemerintah 47 Tahun 2020 tentang Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional dan Peraturan Pemerintah Nomor 48/2020 tentang Badan Pertanahan Nasional. Sebelum terbentuk direktorat jenderal pada tahun

2015, organisasi ini telah ada sejak pembentukan Badan Pertanahan Nasional pada tahun 1988 dengan nomenklatur Deputi Bidang Pengaturan, Penguasaan dan Penatagunaan Tanah. Pada tahun 2006 organisasi ini berubah nomenklatur menjadi Deputi Bidang Pengaturan dan Penataan Pertanahan. Tahun 2015, berubah nomenklatur menjadi Direktorat Jenderal Penataan Agraria berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2015 tentang Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional.

Tugas dan fungsi Direktorat Jenderal Penataan Agraria tertuang dalam Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 16 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional.

Dalam melaksanakan tugasnya tersebut, Direktorat Jenderal Penataan Agraria membutuhkan dukungan dari SDM yang kompeten dan dapat dijadikan tumpuan. Kompetensi pegawai pada Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional menjadi suatu hal sangat penting karena saat ini Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional sedang melakukan penerapan manajemen talenta secara bertahap. Kompetensi ini akan menjadi dasar bagi Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional untuk memetakan kemampuan pegawai dimana hasilnya nanti dapat digunakan untuk pengisian jabatan dan pengembangan karir pegawai.

Kompetensi pegawai Aparatur Negeri Sipil (ASN) yang diterapkan harus memenuhi standar kompetensi yang telah diatur oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia melalui Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara.

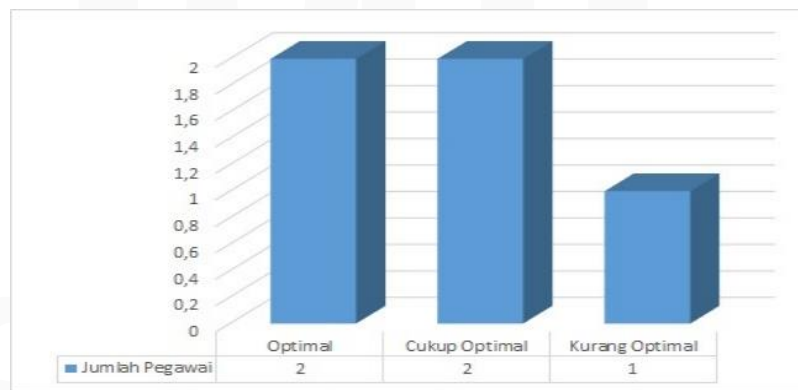
Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional sendiri juga telah menetapkan Keputusan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 333/SK.OT.3/VII/2019 tentang Kamus Kompetensi dan Standar Kompetensi Jabatan Struktural di Lingkungan Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional. Sebagai langkah untuk memetakan kompetensi pegawai, pada tahun 2020, Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia (PPSDM) Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional telah melaksanakan pemetaan kompetensi terhadap seluruh pejabat administrator, pejabat pengawas dan pejabat fungsional setingkat pejabat pengawas serta pejabat fungsional umum di lingkungan Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional.

Pemetaan kompetensi tersebut meliputi:

1. Potensi, berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020
2. Kompetensi Manajerial dan Sosio Kultural, berdasarkan ManSos, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2017
3. Kompetensi teknis, berdasarkan Keputusan Keputusan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 333/SK.OT.03/VII/2019

Hasil pemetaan kompetensi pejabat administrator tahun 2020 untuk pegawai di lingkungan Direktorat Jenderal Penataan Agraria sejumlah 5 pegawai, dapat dilihat digambarkan sebagai berikut :

1. Pemenuhan persyaratan Kompetensi Manajerial Sosial Kultural



Grafik 1. 1
Hasil Pemetaan Kompetensi Manajerial Sosial Kultural Pejabat Administrator Tahun 2020

Sumber : Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia

Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan bahwa tingkat kompetensi pegawai pada Direktorat Jenderal Penataan Agraria dapat dikatakan masih rendah, terlihat dari jumlah pegawai yang mendapatkan kategori nilai optimal, masih lebih sedikit apabila dibandingkan dengan jumlah pegawai yang mendapatkan nilai dengan kategori cukup optimal dan kurang optimal. Adapun dasar dari pemenuhan persyaratan kompetensi tersebut mengacu kepada Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2019 tentang Pembinaan Penyelenggaraan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil.

2. Sebaran capaian aspek kompetensi manajerial dan sosial kultural terhadap 5 pegawai, dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 1. 1
Sebaran Capaian Aspek Kompetensi Manajerial dan Sosial Kultural Pemetaan
Kompetensi Pejabat Administrator Tahun 2020

KOMPETENSI MANAJERIAL DAN SOSIAL KULTURAL	LEVEL 2		LEVEL 3	
	JUMLAH PEGAWAI	%	JUMLAH PEGAWAI	%
K - Integritas	3	60,00	2	40,00
K - Kerja Sama	2	40,00	3	60,00
K - Komunikasi	2	40,00	3	60,00
K - Orientasi pada Hasil	4	80,00	1	20,00
K - Pelayanan Publik	3	60,00	2	40,00
K - Pengembangan Diri dan Orang Lain	4	80,00	1	20,00
K - Mengelola Perubahan	3	60,00	2	40,00
K - Pengambilan Keputusan	4	80,00	1	20,00
K - Perekat Bangsa	4	80,00	1	20,00

Keterangan :

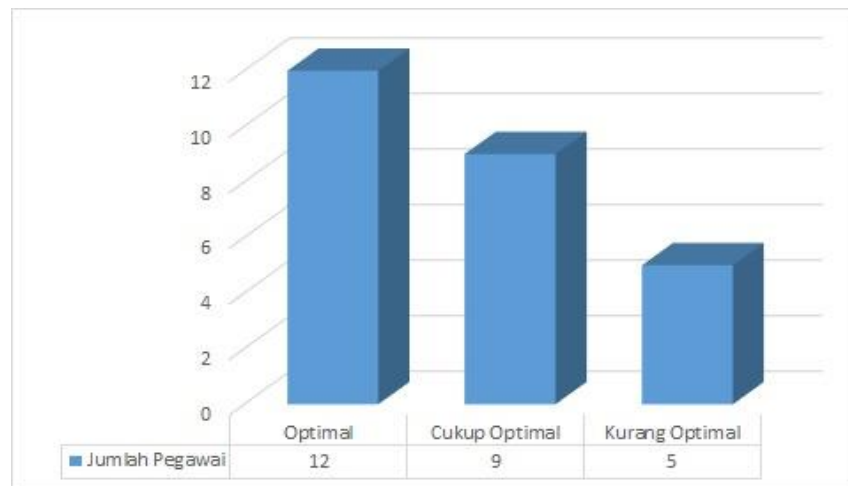
Level 2 : Standar Kompetensi Jabatan Pengawas

Level 3 : Standar Kompetensi Jabatan Administrator

Sumber: Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia

Hasil pemetaan kompetensi pejabat pengawas dan pejabat fungsional setingkat pejabat pengawas Tahun 2020 untuk Pegawai di lingkungan Direktorat Jenderal Penataan Agraria sejumlah 26 pegawai, dapat dilihat digambarkan sebagai berikut:

1. Pemenuhan persyaratan Kompetensi Manajerial Sosial Kultural



Grafik 1. 2
Hasil Pemetaan Kompetensi Manajerial Sosial Kultural Pejabat Pengawas dan Pejabat Fungsional Setingkat Pejabat Pengawas Tahun 2020

Sumber: Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia

Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan bahwa tingkat kompetensi pegawai pada Direktorat Jenderal Penataan Agraria dapat dikatakan masih rendah, terlihat dari jumlah pegawai yang mendapatkan kategori nilai optimal, masih lebih sedikit apabila dibandingkan dengan jumlah pegawai yang mendapatkan nilai dengan kategori cukup optimal dan kurang optimal. Adapun dasar dari pemenuhan persyaratan kompetensi tersebut mengacu kepada Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2019 tentang Pembinaan Penyelenggaraan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil.

2. Sebaran capaian aspek kompetensi manajerial dan sosial kultural terhadap 26 pegawai, dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 1. 2
Sebaran Capaian Aspek Kompetensi Manajerial dan Sosial Kultural Pemetaan Kompetensi Pejabat Struktural Pengawas dan Pejabat Fungsional Setingkat Pejabat Pengawas Tahun 2020

Kompetensi Manajerial Dan Sosial Kultural	Level 1		Level 2		Level 3	
	Jumlah Pegawai	%	Jumlah Pegawai	%	Jumlah Pegawai	%
K - Integritas	7	26,92	19	73,08	0	0,00
K - Kerja Sama	3	11,54	23	88,46	0	0,00
K - Komunikasi	1	3,85	25	96,15	0	0,00

Kompetensi Manajerial Dan Sosial Kultural	Level 1		Level 2		Level 3	
	Jumlah Pegawai	%	Jumlah Pegawai	%	Jumlah Pegawai	%
K - Orientasi pada Hasil	8	30,77	17	65.38	1	3.85
K - Pelayanan Publik	5	19,23	21	80.77	0	0,00
K - Pengembangan Diri dan Orang Lain	10	38,46	16	61.54	0	0,00
K - Mengelola Perubahan	4	15,38	22	84.62	0	0,00
K - Pengambilan Keputusan	9	34,62	17	65.38	0	0,00
K - Perekat Bangsa	13	50,00	13	50.00	0	0,00

Keterangan :

Level 1 : Standar Kompetensi Jabatan Pelaksana

Level 2 : Standar Kompetensi Jabatan Pengawas

Level 3 : Standar Kompetensi Jabatan Administrator

Sumber : Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia

Dari data di atas, masih terdapat pegawai yang memenuhi level 1. Seharusnya untuk pejabat pengawas atau pejabat fungsional setingkat pejabat pengawas, berada di level 2.

Kompetensi pegawai erat kaitannya dengan kinerja pegawai. Setiap pegawai memiliki Sasaran Kerja Pegawai (SKP) yang dapat digunakan sebagai dasar dalam melakukan penilaian prestasi kerja. SKP ini disusun berdasarkan tugas jabatan, fungsi, wewenang dan tanggung jawab atas pekerjaan yang telah ada dalam Struktur Organisasi maupun Tata Kerja (SOTK). Kompetensi pegawai diperlukan untuk mendukung pegawai dalam capaian realisasi SKP. Berikut rekapitulasi Capaian SKP tahun 2020 pegawai Direktorat Jenderal Penataan Agraria yang dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 1. 3
Capaian SKP Tahun 2020 Pegawai Direktorat Jenderal Penataan Agraria

No.	Unit Kerja	Jumlah Pegawai	Capaian SKP	
			Baik	Sangat Baik
1.	Sekretariat Direktorat Jenderal Penataan Agraria	18	8	10
2.	Direktorat Penatagunaan Tanah	17	4	13
3.	Direktorat Landreform	21	11	10
4.	Direktorat Pemberdayaan Tanah Masyarakat	20	9	11
Jumlah Pegawai		72	21	51

Sumber : Sekretariat Direktorat Jenderal Penataan Agraria

Dari hasil pemetaan kompetensi pegawai yang telah dilakukan tersebut, dimana hasilnya masih menunjukkan nilai rendah berbanding terbalik dengan nilai realisasi SKP pegawai dimana pegawai dengan nilai sangat baik lebih banyak daripada pegawai dengan nilai baik. Melihat kondisi tersebut, maka perlu dilakukan analisis terhadap kompetensi pegawai pada Direktorat Jenderal Penataan Agraria.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan pada latar belakang permasalahan, maka dapat diidentifikasi permasalahan-permasalahan terkait kompetensi pegawai pada Direktorat Jenderal Penataan Agraria Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional, sebagai berikut:

1. Pemetaan kompetensi pegawai pada Direktorat Jenderal Penataan Agraria Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional yang pernah dilakukan dan menunjukkan hasilnya masih rendah;
2. Rendahnya pemetaan kompetensi pegawai berbanding terbalik dengan nilai capaian SKP sehingga perlu dilakukan Analisa terhadap kompetensi pegawai pada Direktorat Jenderal Penataan Agraria.

C. Rumusan Permasalahan

Mengacu pada permasalahan yang disebutkan pada latar belakang permasalahan, maka penelitian ini mengambil rumusan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran kompetensi pegawai pada Direktorat Jenderal Penataan Agraria Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional?
2. Bagaimana upaya yang harus dilakukan untuk meningkatkan kompetensi pegawai pada Direktorat Jenderal Penataan Agraria Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional dapat lebih optimal sehingga dapat mendukung kinerja pegawai?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan penulis melakukan penelitian ini adalah :

1. Menggambarkan kompetensi pegawai pada Direktorat Jenderal Penataan Agraria Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional.
2. Memberikan masukan terhadap pengembangan kompetensi pegawai pada Direktorat Jenderal Penataan Agraria Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional agar dapat mendukung kinerja pegawai.

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat untuk dunia akademik.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan dan dapat menjadi acuan untuk penelitian selanjutnya dalam bidang ilmu administrasi dan manajemen sumberdaya manusia, khususnya terkait pengembangan kompetensi pegawai.

2. Manfaat bagi dunia praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi bagi para pengambil keputusan sebagai alternatif penyelesaian masalah dalam penerapan kompetensi pegawai pada masa mendatang.