

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset yang penting dan sangat berharga dalam sebuah organisasi. Dalam organisasi sumber daya manusia yang memiliki kualitas dapat menentukan kemajuan sebuah bisnis dalam jangka panjang dan jangka pendek. Berjalan atau tidaknya sebuah organisasi ditentukan oleh sumber daya manusianya. Mengelola sumber daya manusia menjadi lebih terarah merupakan suatu keharusan. Sumber daya manusia adalah ujung tombaknya sebuah organisasi.

Organisasi atau perusahaan membutuhkan sumber daya manusia untuk mencapai visi-misi organisasi. Sumber daya terdiri dari sumber daya alam, sumber daya manusia, sumber daya keuangan serta sumber daya ilmu pengetahuan dan teknologi. Dalam mempertahankan eksistensi, sebuah organisasi harus mampu menghadapi tantangan serta dapat mengimplikasikan setiap perubahan dan mampu memenangkan persaingan (Setiadiputra, 2017).

Sumber daya manusia adalah pendekatan strategis yang mengarah pada efektivitas pegawai dan pengembangan komitmen tinggi serta kualitas tenaga kerja dalam mencapai tujuan organisasi (Armstrong J. S., 2005). Aktivitas rekrutmen dan pengembangan pegawai menjadi landasan aktivitas sumber daya manusia sebuah organisasi. Sumber daya manusia yang memiliki kompetensi menjadikan organisasi lebih kompeten dengan

nilai profesional dan ide-ide serta program yang memberikan perkembangan terhadap organisasi (Ulrich dkk, 1995).

Pola pikir sumber daya manusia merupakan tantangan terbesar pemerintah dan perusahaan pada era milenial seperti sekarang ini untuk dapat berkolaborasi menghadapi transformasi digital. Seperti pada pemerintah pusat yang telah berupaya penuh dalam mendorong kesiapan sumber daya manusia di berbagai wilayah, misalnya membuat program 8juta UMKM digital, 1juta nelayan digital, serta membuat pelatihan *coding* di banyak daerah. Untuk itu diharapkan pemerintah daerah juga mempersiapkan sumber daya manusia dalam menghadapi arus digitalisasi (Novita dkk, 2022).

Era digitalisasi telah mengubah perusahaan secara cepat mengembangkan kemampuan sumber daya manusia untuk beradaptasi dan berinovasi. Perkembangan digitalisasi harus dimanfaatkan untuk menciptakan nilai baru bagi perusahaan. Perkembangan teknologi saat ini seperti, *system cyber- fisik*, *internet of things (IOT)*, atau dikenal dengan jaringan pintar akan mempengaruhi setiap bidang kehidupan kita. Perkembangan ini telah memasuki era revolusi industri 4.0 atau disebut juga dengan industri keempat. Industri 4.0 banyak menciptakan peluang baru bagi perusahaan, tentunya peluang tersebut dapat dimanfaatkan terutama untuk meningkatkan pemerataan kemakmuran masyarakat.

Pada saat sekarang ini sumber daya yang dibutuhkan adalah yang memiliki kompetensi dalam pemanfaatan teknologi digital. Era revolusi

industry 4.0 memberikan kesempatan bagi sumber daya manusia untuk melatih *skill* yang dibutuhkan sesuai dengan perkembangan teknologi. Teknologi memiliki peran yang signifikan terhadap aspek kehidupan manusia. Seperti halnya di bidang pemerintahan, era digitalisasi membawa perubahan dan juga membuat pegawai menjadi lebih produktif karena semua pekerjaan dapat dikerjakan dalam waktu yang singkat.

Saat ini pemerintah Indonesia tengah fokus pada prinsip “Digital Melayani” (Dilan) dalam memberikan pelayanan publik. Hal ini menjadi sangat dibutuhkan, karena dengan adanya layanan digital akan mempermudah untuk lebih dekat dengan masyarakat. Dalam laporan “*E-Government Survey 2020*” yang dilakukan di berbagai negara telah resmi mengadopsi sistem *e-government*, Indonesia masuk ke dalam kandidat tingkat implementasi Sistem Pemerintah Berbasis Elektronik (SPBE).

Sama halnya dengan Pemerintah Daerah Kabupaten Padang Pariaman melakukan kerja sama dengan Pemerintah Daerah Kabupaten Solok Selatan dalam hal *Memorandum of Understanding (MoU)*, yang bertujuan untuk mempelajari lebih mendalam bagaimana memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Organisasi pemerintah daerah yang terkait seperti Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil), Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) diminta untuk dapat menindak lanjuti kerja sama pada sektor lainnya. Salah satu bentuk kerja sama yang telah dilakukan yaitu seperti Replikasi inovasi Nagari *Go Digital*,

Pengembangan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) dan *Smart City*.

Birokrasi pemerintah yang dikenal dengan organisasi publik yang profesional, integritas dan berkinerja tinggi, dalam praktiknya masih terdapat penyimpangan seperti melibatkan kemampuan politisi atau kedekatan dan campur tangan para pengambil kebijakan. Akibatnya Aparatur Sipil Negara (ASN) kurang memiliki kompetensi sehingga berdampak langsung pada rendahnya kinerja dan kualitas pelayanan publik (Budiani., 2011).

Terbukti dari beberapa indeks global yang menekankan kelemahan terbesar Indonesia dari sisi sumber daya manusia antara lain *Global Talent Competitiveness Indexs 2019*, Indonesia berada posisi 67 dari 125 negara dan *Global Competitiveness Indexs 4.0 2018*, Indonesia berada posisi 45 dari 140 negara (Schwab.K, 2018). Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan faktor kunci pemerintah dalam tugas penyelenggaraan pembangunan dan pelayanan publik sehingga perlu dikelola dengan manajemen sumber daya manusia yang efektif (Turner, 2009).

Upaya dalam mengelola Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai aset yang dituangkan pemerintah dalam kebijakan penerapan manajemen ASN berdasarkan sistem merit dalam UU No.5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara bahwasannya salah satu hak dari Aparatur Sipil Negara adalah pengembangan Kompetensi. Menindaklanjuti kebijakan tersebut, diterbitkan peraturan turunan melalui peraturan pemerintah No.11 Tahun 2017

mengamanatkan syarat sistem merit melalui pelaksanaan manajemen talenta yang harus dilaksanakan oleh seluruh instansi pemerintah. Untuk saat ini difokuskan pada pengelolaan karier mulai dari merencanakan, mengembangkan, model karier dan rencana suksesi.

Kemudian “kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi”. (KemenPANRB) telah menetapkan pedoman pelaksanaan merit sistem pada seluruh instansi pemerintah dengan PermenPANRB Nomor 40 Tahun 2018 “ salah satunya mengamanatkan *Talent Mapping* atau pemetaan talenta bagi seluruh pegawai mulai dari jabatan pimpinan tinggi, administrator, pengawas, fungsional dan pelaksana.

Pemerintah Daerah Kabupaten Padang Pariaman terus memfokuskan pandangannya terhadap program *Smart City*, Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Padang Pariaman membentuk sebuah tim rencana kerja *Smart City* dengan melibatkan sekretaris dan kasubag perencanaan dari masing-masing Organisasi Pemerintah Daerah (OPD). Kabupaten/ kota se-Indonesia, termasuk Pemerintah Daerah Kabupaten Padang Pariaman juga harus mengupayakan program 6 dimensi *Smart City* yang telah dikeluarkan, yaitu: *smart economy* (peranan aspek inovasi dan persaingan ekonomi). Pemerintah Daerah Kabupaten Padang Pariaman sudah menyusun *master plan* dan beberapa darinya sudah ada yang diimplementasikan di beberapa OPD , bukan berarti Padang Pariaman sudah *Smart City*, ini baru langkah awal bagi Pemerintah Daerah Kabupaten

Padang Pariaman dalam menuju *Smart City* serta dalam pengimplementasinya.

Kabupaten/ kota yang terpilih mengikuti bimbingan teknis memiliki dua target yang harus dicapai, yang pertama adalah sebuah *master plan Smart City* yang disesuaikan dengan tantangan dan peluang dari masing-masing daerah. Target yang kedua adalah program cepat (*Quik Win*), program ini harus cepat diterapkan dalam satu atau dua tahun kerja sehingga hasilnya bisa langsung dirasakan oleh masyarakat. Pemerintah Daerah Kabupaten Padang Pariaman sudah melakukan kedua-duanya sehingga Padang Pariaman sudah menuju *Smart City*.

Pada tahun 2019 Pemerintah Daerah Kabupaten Padang Pariaman sudah melaksanakan tiga program cepat yaitu sipakem (sistem pelaporan kelahiran dan kematian), berikutnya program padati yaitu aplikasi yang mempermudah wisatawan dalam memperoleh informasi mengenai objek wisata serta mempermudah wisatawan untuk mengunjungi objek wisata. Program yang terakhir yaitu *Smart Nagari*. Dua program yang dijelaskan sebelumnya yaitu Sipakem dan Padati, telah menghantarkan Padang Pariaman menjadi kapten project gerakan menuju 100 *Smart City*.

Untuk mendukung keberhasilan penyelenggaraan pelayanan publik yang berbasis teknologi membutuhkan keberadaan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berkualitas dalam mendorong salah satu faktor tersebut. Seperti Dinas Komunikasi dan Informatika yang dipimpin oleh bidang e-government melakukan bimbingan teknis dalam pengimplementasian E-

SPJ. Diselenggarakannya bimbingan teknis adalah bentuk upaya dari meningkatkan sistem kerja dan mempercepat proses kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di jajaran Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Padang Pariaman. Ini merupakan salah satu langkah Pemerintah Daerah Kabupaten Padang Pariaman dalam menuju gerakan *Smart City*.

Dinas Komunikasi dan Informatika dituntut untuk tetap fokus menciptakan kinerja yang berbasis digital yang sesuai dengan kemajuan era industri 4.0. Terkhusus Dinas Komunikasi dan Informatika sendiri sudah menuju menggunakan SPPD *online* dalam bekerja. Dinas Komunikasi dan Informatika akan melakukan sosialisasi secara bertahap ke seluruh Organisasi Pemerintah Daerah (OPD). SPPD *online* adalah aplikasi yang dapat digunakan oleh Aparatur Sipil Negara (ASN) yang akan melakukan perjalanan dinas.

Setelah dilakukannya bimbingan teknis, diharapkan tenaga IT Dinas Komunikasi dan Informatika untuk dapat menjadi tutor aplikasi E-SPJ dalam membimbing pengaplikasiannya di lingkungan Organisasi Pemerintah Daerah (OPD) Pemerintah Daerah Kabupaten Padang Pariaman. Aplikasi E-SPJ merupakan sistem yang digunakan untuk keperluan seperti nota dinas, surat perintah tugas, SPPD, dan pembayaran serta pencetakan kwitansi dimana semuanya sudah terintegrasi dalam E-SPJ. Dalam melakukan pengaplikasian E-SPJ, Dinas Komunikasi dan Informatika Padang Pariaman melakukan integrasi bersama Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPKSDM), Badan Perencanaan

Penelitian dan Pengembangan Daerah (BAPELITBANGDA), Badan Pengelola Keuangan Daerah (BPKD), dan Inspektorat dalam pengelolaan data.

Tantangan terbesar bagi pemerintah pada saat ini adalah pelayanan publik yang semakin kompleks. Pelayanan publik adalah kegiatan dalam pengertian Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik untuk pemenuhan kebutuhan pelayanan publik. Sedangkan pengertian pelayanan publik menurut Undang- Undang No.25 Tahun 2009 adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan pelayanan menurut ketentuan peraturan perundang-undangan tentang barang, jasa dan pelayanan administrasi yang disediakan oleh pelayanan publik kepada setiap warga negara dan penduduk yang di tawarkan.

Kepala Badan Kepegawaian Negara mengatakan sebagai seorang Aparatur Sipil Negara (ASN) sekurang-kurangnya harus memiliki 10 kompetensi *soft skill* (non teknis). Perubahan lingkungan pada saat ini disebabkan salah satunya oleh revolusi industri 4.0 (sistem teknologi digital). Revolusi industri 4.0 sangat berpengaruh terhadap pekerjaan, pekerja dan tempat kerja.

Kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) yang dibutuhkan pada saat ini bukan hanya sekedar piawai dalam hal teknis, akan tetapi yang memiliki keterampilan non teknis. Seorang Aparatur Sipil Negara (ASN) membutuhkan beberapa keterampilan non teknis untuk menghadapi

tantangan perubahan. Keterampilan tersebut seperti kemampuan dalam memecahkan masalah yang kompleks, mampu berpikir secara kritis, kreatif, dapat memanajemen manusia, kemampuan mengkoordinasi, memiliki kecerdasan emosional, keterampilan dalam hal memberikan penilaian dan mampu mengambil sebuah keputusan, berorientasi kepada pelayanan, fleksibilitas kognitif serta memiliki kemampuan bernegosiasi (Leni, 2018).

Kompetensi adalah seperangkat perilaku yang memainkan peran penting dalam memberikan hasil atau hasil yang diinginkan (Bartram & Grup SHL, 2005). Kompetensi sumber daya manusia dapat diperoleh melalui pengalaman kerja, pengalaman hidup, serta studi atau pelatihan. Kompetensi yang dibutuhkan oleh sumber daya manusia adalah sumber daya manusia dengan bakat.

Organisasi yang memiliki staf yang berkualitas sesuai kebutuhan membuat perusahaan dapat bersaing kompetitif. Semakin banyak organisasi mengetahui talenta-talenta tersebut, maka semakin dapat memberikan dampak positif bagi pertumbuhan organisasi saat ini dan di masa mendatang. Mempertahankan dan merekrut pegawai yang sudah memiliki talenta menjadi penting. Hal tersebut dikenal dengan *talent management* atau manajemen bakat. Manfaat dari *talent management* adalah pegawai dapat mencapai potensi terbaik mereka serta dapat meningkatkan kinerja yang ada dalam organisasi atau perusahaan.

Talent Management adalah serangkaian proses yang dilakukan perusahaan untuk mengidentifikasi, mengembangkan, mempertahankan dan

menempatkan orang yang tepat di tempat yang sesuai dengan *skill* mereka (Harmen & Darma , 2018).

Untuk itu Pemerintah Daerah Kabupaten Padang Pariaman perlu melakukan *Talent management* dalam mengelola sumber daya yang mempunyai talenta, lalu mengidentifikasi dan menempatkan orang yang tepat untuk pekerjaan sesuai dengan talenta sehingga pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu dan organisasi dapat mencapai tujuannya.

Dengan melakukan talent mapping (pemetaan bakat) dapat mengidentifikasi bakat dan minat dalam proses bekerja, selain itu meningkatnya motivasi bekerja seorang pegawai juga dapat dilihat pada minat dan bakat yang dimiliki oleh pegawai tersebut. Apabila pegawai bekerja sesuai dengan bakat dan minat, maka pegawai akan memberikan kontribusi yang besar bagi organisasi dan lingkungan organisasi sesuai dengan keahlian dan kompetensi yang dimilikinya.

Untuk membentuk suatu instansi pemerintahan yang memiliki sumber daya yang unggul membutuhkan waktu dan proses yang lama dan tidak boleh berhenti, termasuk pada Pemerintah Daerah Kabupaten Padang Pariaman yang membutuhkan sumber daya manusia atau pegawai yang memiliki kompetensi serta talenta untuk menghadapi perkembangan teknologi digital atau revolusi industri 4.0 pada saat ini dan di masa depan.

Berikut biodata pegawai tetap (ASN) yang bekerja di Pemerintah Daerah Kabupaten Padang Pariaman :

Tabel 1. 1

Daftar Jumlah pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) Pemerintah Daerah Kabupaten Padang Pariaman

No	Nama Dinas dan Organisasi Pemerintah Daerah Kab. Padang Pariaman	Jumlah ASN
1	Dinas Komunikasi dan Informatika	20 Pegawai
2	Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	37 Pegawai
3	Badan Perencanaan Penelitian dan Pengembangan Daerah	27 Pegawai
4	Badan Pengelola Keuangan Daerah	36 Pegawai
5	Inspektorat	45 Pegawai

Dengan melakukan *Talent mapping* dalam bentuk *positioning* menggunakan *Multidimensional Scaling* membantu pegawai Pemerintah Daerah Kabupaten Padang Pariaman untuk dapat memilih bidang atau pekerjaan yang sesuai dengan minat dan keterampilannya. Jika pegawai bekerja sesuai dengan bakat dan minat, itu dapat meningkatkan motivasi pegawai dalam bekerja. Pegawai yang bekerja sesuai dengan bakat dan minatnya akan lebih cepat menyelesaikan pekerjaannya, karena ia merasa tidak terbebani dalam mengerjakannya dan membuat pegawai tidak merasa kesulitan dalam bekerja. Sehingga pegawai tidak mudah terkena stres. Hal ini dapat menguntungkan pegawai Pemerintah Daerah Kabupaten Padang Pariaman.

Pada saat melakukan wawancara awal peneliti mendapatkan hasil wawancara yaitu masih banyak pegawai yang bekerja di Pemerintah Daerah Kabupaten Padang Pariaman tidak sesuai dengan bakat dan minatnya,

misalnya saja pegawai yang lulusan akuntansi tidak selalu menjadi seorang akuntan, maka dari itu perlunya *talent mapping* dilakukan. Pemerintah Daerah Kabupaten Padang Pariaman dalam menuju *Smart City* membutuhkan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bekerja sesuai dengan bidang dan minatnya. Apabila *talent mapping* dapat diimplementasikan di berbagai instansi pemerintahan ini mampu meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN).

Berdasarkan latar belakang di atas mendorong penulis untuk menguji dan mengetahui lebih mendalam bagaimana *talent mapping*: pendekatan strategis digitalisasi di Pemerintah Daerah Kabupaten Padang Pariaman. Penulis ingin melakukan penelitian mengenai masalah ini ke dalam skripsi dengan judul **“Talent Mapping: Pendekatan Strategis Digitalisasi Di Pemerintah Dearah Kabupaten Padang Pariaman”**

1.2 Tujuan Penelitian

Untuk mengidentifikasi kompetensi talenta yang dibutuhkan di masa depan melalui *talent mapping* di Pemerintah Daerah Kabupaten Padang Pariaman.

1.3 Rumusan Masalah

Setelah adanya uraian dan penjelasan di atas, maka rumusan masalah penelitian yaitu:

1. Bagaimana mengidentifikasi kompetensi talenta yang dibutuhkan dimasa depan, berdasarkan kondisi saat ini dan kebutuhan masa depan, melalui *talent mapping* di Pemerintah Daerah Kabupaten Padang Pariaman ?.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka manfaat penelitian ini dapat disusun sebagai berikut:

1. Pemerintah Daerah Kabupaten Padang Pariaman dapat mengetahui kompetensi talenta yang dibutuhkan di masa depan melalui *talent mapping* (pemetaan bakat) berdasarkan kondisi saat ini dan kebutuhan masa depan, yang menjadi acuan pegawai yang bekerja di Pemerintah Daerah Kabupaten Padang Pariaman.
2. Dapat menjadikan penelitian ini sebagai referensi atau melakukan pengembangan pada penelitian yang memiliki topik atau variabel yang serupa untuk peneliti selanjutnya.
3. Adanya informasi bermanfaat, pengetahuan baru yang merupakan hasil dari penelitian ini dan menambah wawasan serta kemampuan menganalisis permasalahan yang ada mengenai topik penelitian yang diangkat peneliti.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini, peneliti membatasi masalah sehingga dapat dieksplorasi secara menyeluruh. Penelitian ini mengkaji mengenai, *talent mapping*: pendekatan strategis menuju inisiatif digitalisasi di Pemerintah Daerah kabupaten Padang Pariaman. Informasi mengenai penelitian ini yaitu pegawai yang bekerja di Pemerintah Daerah Kabupaten Padang Pariaman.

1.6 Sistematika Penulisan

Bab I : Pendahuluan

Pada bab ini menjelaskan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

Bab II : Tinjauan Literatur

Pada bab ini terdapat penjelasan mengenai kerangka teori yang berdasarkan pada penelitian, adanya penelitian terdahulu, terdapat pengembangan hipotesis, serta kerangka penelitian.

Bab III : Metode Penelitian

Pada bab ini terdapat pembahasan mengenai desain penelitian, populasi dan sampel, teknik dalam pengumpulan data, sumber data, metode untuk mengumpulkan data, variabel penelitian dan metode analisis data.

Bab IV : Hasil dan Pembahasan

Pada bab ini terdapat hasil pengumpulan data, serta hasil pengujian hipotesis yang sudah dikembangkan.

Bab V : Penutup

Pada bab ini berisi tentang kesimpulan, saran dan keterbatasan peneliti serta bab ini merupakan bagian akhir sebagai penutup.

