

**STRATEGI PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEGAWAI
PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN
SUMBER DAYA MANUSIA (BKPSDM)
KOTA PALEMBANG**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan
Dalam Menempuh Derajat Sarjana S-1
Ilmu Administrasi Publik**



Diajukan Oleh:

ANISYAH RISFIDHAYANTI

07011382025219

**JURUSAN ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
TAHUN 2024**

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI
STRATEGI PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEGAWAI
PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN
SUMBER DAYA MANUSIA (BKPSDM)
KOTA PALEMBANG

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian
Persyaratan Dalam Menempuh Derajat
Sarjana S-1 Ilmu Administrasi Publik

Oleh:

ANISYAH RISFIDHAYANTI
NIM. 07011382025219

Telah Disetujui oleh Dosen Pembimbing, 28 Desember 2023


Pembimbing

Dr. Sena Putra Prabujaya, S.AP., M.AP
NIP. 198701052015041003



Mengetahui,

Ketua Jurusan



Dr. M Nur Budiyanto, S.Sos., MPA

NIP. 196911101994011001

HALAMAN PERSETUJUAN TIM PENGUJI

STRATEGI PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEGAWAI PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (BKPSDM) KOTA PALEMBANG

SKRIPSI

Telah Dipertahankan di Depan Tim Penguji

Pada Tanggal 4 Januari 2024

Dan dinyatakan Telah Memenuhi Syarat

TIM PENGUJI SKRIPSI



Dr. Sena Putra Prabujaya, S.AP., M.AP
Ketua

Dr. M. Nur Budiyanto, S.Sos., MPA
Anggota

Januar Eko Aryansah, S.IP., S.H., M.Si
Anggota



Mengetahui,

<p>Dekan FISIP UNSRI,</p>  <p>Prof. Dr. Alfitri, M.Si NIP. 196601221990031004</p>	<p>Ketua Jurusan</p>  <p>Dr. M. Nur Budiyanto, S.Sos., MPA NIP. 196911101994011001</p>
---	---

LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS

LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Anisyah Risfidhayanti

NIM : 07011382025219

Jurusan : Ilmu Administrasi Publik

Menyatakan dengan sungguh-sungguh bahwa skripsi yang berjudul “Strategi Pengembangan Kompetensi Pegawai Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Palembang” ini adalah benar-benar karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pencegahan dan Penanggulangan Plagiat di Perguruan Tinggi. Apabila di kemudian hari, ada pelanggaran yang ditemukan dalam skripsi ini dan/atau ada pengaduan dari pihak lain terhadap keaslian karya ini, saya bersedia menanggung sanksi yang dijatuhkan kepada saya.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sungguh-sungguh tanpa pemaksaan dari pihak manapun.

Yang membuat pernyataan,
Palembang, 12 Januari 2024



Anisyah Risfidhayanti

NIM. 07011382025219

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Maka sesungguhnya Bersama kesulitan itu pasti ada kemudahan. Maka apabila engkau telah selesai (dari satu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain). Dan hanya kepada tuhanmulah engkau berharap.” (QS. Al-Insyirah, 6-8)

“Bekerja keraslah, pelajarilah banyak hal kemampuan dan lakukan semua itu dalam diam secara konsisten. Orang luar tidak perlu tahu seberapa gigihnya kamu saat ini. Kamu akan terkejut melihat perubahan yang terjadi dalam dirimu setelah 3-5 tahun lagi.” (Indra Sugiarto)

Atas Ridho Allah SWT, Skripsi Ini Saya Persembahkan Kepada:

1. Kedua orang tua saya, papa Jhon Fikri yang selalu berjuang dan bekerja keras untuk kehidupan saya. Kemudian untuk mama Sri Utami, S.Pd perempuan terhebat dalam hidup saya, yang selalu memberikan cinta dan kasih sayang hingga detik ini.
2. Kakak M. Rizki Fhadjeri, S.Pd, Kakak M. Hadri Fiansyah, S.Kom, Ayuk Metty Tri Handayani, S.Tr.IP, Ayuk Siska, S.SI, Ayuk dr. Fitriani Irhamna, Keponakan Saya Dzihan dan seluruh keluarga besar yang selalu mendukung dan memotivasi saya selama ini.
3. Seluruh Dosen dan Pegawai FISIP UNSRI
4. Rekan Seperjuangan Mahasiswa Ilmu Administrasi Publik 2020
5. Seluruh Sahabat saya Lili, Ninis, Nadila, Andini, Clara, Tiara, teman seperjuangan magang dan Sleey Oleyy
6. Almamater kampus tercinta.

ABSTRAK

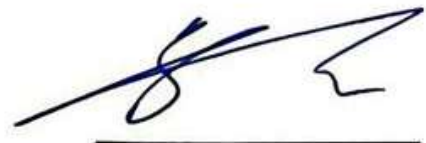
Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui gambaran Strategi Pengembangan Kompetensi Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Palembang serta faktor-faktor yang mempengaruhi strategi pengembangan kompetensi pegawai berdasarkan indikator teori Spenser dan Spenser (1993) yang mengungkapkan bahwa pengembangan kompetensi dapat diukur melalui Pengetahuan (*Knowledge*), Keterampilan (*Skills*), Watak (*Traits*), Motif (*Motives*), dan Konsep Diri (*Self-concept*). Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif pada penelitian ini. Data dikumpulkan dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi kepada tujuh orang informan. Sampel ditentukan dengan menggunakan Teknik analisis data Miles and Huberman dengan cara reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Palembang sudah melaksanakan strategi pengembangan kompetensi dengan baik dalam meningkatkan kinerja melalui Pengetahuan (*Knowledge*), Keterampilan (*Skills*), Watak (*Traits*), Motif (*Motives*), dan Konsep Diri (*Self-concept*). Namun dalam penelitian ini ditemukan faktor-faktor yang mempengaruhi yaitu, belum adanya pelatihan khusus terkait dengan penggunaan IT, kurangnya inovasi aplikasi data base khususnya pengembangan kompetensi, dan kurangnya anggaran dana pada bidang pengembangan kompetensi.

Kata Kunci : Pengembangan Kompetensi, Strategi, Pengembangan SDM, Kinerja Pegawai

Pembimbing

Dr. Sena Putra Prabujaya, S.AP., M.AP

NIP. 198701052015041003



Palembang, Januari 2024

Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Sriwijaya

Dr. M. Nur Budiyanto, S.Sos., MPA

NIP. 196911101994011001



ABSTRACT

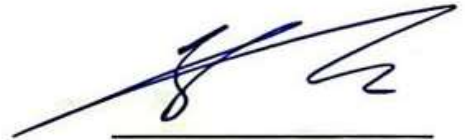
The aim of the research is to determine the description of the Employee Competency Development Strategy at the Palembang City Personnel and Human Resources Development Agency (BKPSDM) as well as the factors that influence employee competency development strategies based on Spenser and Spenser's (1993) theoretical indicators which reveal that competency development can be measured through Knowledge, Skills, Character, Motives, and Self-Concept. The research method uses a qualitative approach in this research. Data was collected by observation, interviews and documentation with seven informants. The sample was determined using the Miles and Huberman data analysis technique by reducing data, presenting data, and drawing conclusions. The results of the research show that employees at the Palembang City Personnel and Human Resources Development Agency (BKPSDM) have implemented competency development strategies well in improving performance through Knowledge, Skills, Traits, Motives, and Self-concept. However, in this research, influencing factors were found, namely, the absence of special training related to the use of IT, a lack of innovation in data base applications, especially competency development, and a lack of budget funds in the field of competency development.

Keywords: *Competency Development, Competency, Strategy, HR Development, Employee Performance*

Advisor

Dr. Sena Putra Prabujaya, S.AP., M.AP

NIP. 198701052015041003




Palembang, January 2024

Chairman of the Public Administration Department

Faculty of Social Science and Political Science

Sriwijaya University


Dr. M. Nur Budiyanto, S.Sos., MPA
NIP. 196911101994011001

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur kehadirat Allah SWT, yang telah memberikan rahmat dan hidayah kepada umatnya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “Strategi Pengembangan Kompetensi Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Palembang”. Skripsi ini diajukan sebagai salah satu syarat memperoleh gelar (S-1) Ilmu Administrasi Publik Skripsi ini merupakan karya tulis ilmiah yang disusun oleh penulis berdasarkan hasil penelitian mengenai suatu masalah yang dihadapi oleh instansi tempat penelitian yaitu Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Palembang dan memberikan alternatif solusi atas permasalahan tersebut. Penulisan skripsi ini bertujuan untuk menilai kecakapan mahasiswa sebagai penulis dalam memecahkan masalah secara ilmiah melalui penelitian mandiri, menganalisa dan menarik kesimpulan secara sistematis serta melaporkan hasil penelitian tersebut dalam bentuk skripsi.

Dalam menyelesaikan skripsi ini, penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak akan terselesaikan tanpa adanya bantuan, bimbingan, motivasi, sumbangan pemikiran dan arahan dari berbagai pihak. Oleh sebab itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Kedua orang tuaku tercinta, kedua kakak laki-lakiku, kakak perempuanku, kedua kakak iparku, keponakanku serta seluruh keluarga besar yang telah memberikan dukungan, motivasi, arahan dan bantuan baik moril maupun materiil sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Prof. Dr. Taufiq Marwa, S.E., M.Si. selaku Rektor Universitas Sriwijaya yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk belajar dan mengembangkan diri.
3. Bapak Prof. Dr. Alfitri, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya.

4. Bapak Dr. M. Nur Budiyanto, S.Sos., MPA selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya.
5. Bapak Drs. Mardianto, M.SI selaku Dosen Pembimbing Akademik saya yang telah membimbing saya dari awal perkuliahan
6. Bapak Dr. Sena Putra Prabujaya, S.AP., M.AP selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang senantiasa meluangkan waktunya dalam memberikan arahan, bimbingan serta motivasi untuk menulis.
7. Bapak dan Ibu Dosen Jurusan Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat pada penulis.
8. Staf dan Karyawan TU (Tata Usaha) Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya yang tidak bisa di sebutkan Namanya satu persatu.
9. Bapak H. Riza Pahlevi, MA selaku Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Palembang.
10. Ibu Nur Ainun Tanjung, S.AG selaku Sekeretaris Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Palembang.
11. Bapak Muhammad Yusrizal, SE.,M.SI selaku Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Palembang.
12. Seluruh Kepala Bidang dan seluruh pegawai di lingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Palembang.
13. Kak Zakiatul dan Kak Rif'at yang telah memberikan arahan, bimbingan serta motivasi untuk penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
14. Lili, Ninis, Nadila, Andini, Clara, Tiara, Daffa, teman seperjuangan magang dan Sleyy Oleyy selaku sahabat-sahabat penulis yang memberikan ilmu, semangat dan motivasi kepada penulis, serta semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu dan mendukung penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Maka dari itu, penulis mengharapkan kritik dan saran demi menyempurnakan penulisan skripsi ini. Akhir kata, atas segala bantuan dan perhatiannya penulis ucapkan terima kasih. Skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Palembang, 12 Januari 2024



Anisyah Risfidhayanti
NIM. 07011382025219

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI	ii
HALAMAN PERSETUJUAN TIM PENGUJI	iii
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR SINGKATAN.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	11
1.3 Tujuan Penelitian.....	11
1.4 Manfaat Penelitian.....	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	13
2.1 Landasan Teori	13
2.1.1 Pengertian Sumber Daya Manusia	13
2.1.2 Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	14
2.1.3 Bentuk Pengembangan	17
2.1.4 Pengertian Kompetensi.....	18
2.1.5 Dimensi Kompetensi	21

2.1.6 Tipe Kompetensi.....	22
2.1.7 Konsep Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil	22
2.2 Teori Yang Digunakan	24
2.2.1 Teori Pengembangan Kompetensi.....	24
2.3 Penelitian Terdahulu	27
2.4 Kerangka Pemikiran.....	34
BAB III METODE PENELITIAN	36
3.1 Jenis Penelitian	36
3.2 Definisi Konsep.....	36
3.3 Fokus Penelitian	37
3.4 Informan Penelitian	40
3.5 Jenis dan Sumber Data	42
3.6 Teknik Pengumpulan Data	42
3.7 Teknik Analisis Data	44
3.8 Pengabsahan Data.....	46
3.9 Sistematika Penulisan.....	47
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	49
4.1 Gambaran Umum Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palembang.....	49
4.1.1 Dekripsi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palembang.....	49
4.2 Tugas, Fungsi dan Tata Kerja.....	52
4.3 Visi dan Misi	55
4.4 Tujuan.....	55
4.5 Sumber Daya Aparatur	57

4.6 Hasil Penelitian.....	59
4.6.1 Strategi Pengembangan Kompetensi Pegawai Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palembang	59
4.6.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Strategi Pengembangan Kompetensi Pegawai Pada BKPSDM Kota Palembang	104
4.7 Matriks Hasil	110
4.8 Pembahasan	122
4.8.1 Strategi Pengembangan Kompetensi Pegawai Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palembang	122
4.7.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Strategi Pengembangan Kompetensi Pegawai Pada BKPSDM Kota Palembang	137
4.8 Matriks Pembahasan	140
BAB V PENUTUP.....	151
DAFTAR PUSTAKA	155
LAMPIRAN.....	158

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Matriks Indikator Kinerja Utama (IKU) Tahun 2020	6
Tabel 1. 2 Matriks Indikator Kinerja Utama (IKU) Tahun 2021	6
Tabel 1. 3 Matriks Indikator Kinerja Utama (IKU) Tahun 2022	7
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu	27
Tabel 3. 1 Fokus Penelitian	37
Tabel 3. 2 Data Informan Penelitian	40
Tabel 4. 1 Jenis Kepegawaian	57
Tabel 4. 2 Golongan Pegawai	58
Tabel 4. 3 Eselonering / Jabatan Struktural	58
Tabel 4. 4 Data Pegawai BKPSDM Kota Palembang menurut lulusan sarjana ...	69
Tabel 4. 5 Data pegawai yang mengikuti tugas belajar di lingkup BKPSDM dan pemerintah Kota Palembang	100
Tabel 4. 6 Data jenjang Pendidikan formal di Badan Pengembangan dan sumber daya manusia	105
Tabel 4. 7 Matriks Hasil	110
Tabel 4. 8 Matriks Pembahasan	140

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Research Mapping.....	9
Gambar 2. 1 Kerangka Pikir.....	35
Gambar 3. 1 Teknik Analisis Data.....	46
Gambar 4. 1 Peta Lokasi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palembang	49
Gambar 4. 2 Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palembang	51
Gambar 4. 3 Struktur Organisasi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palembang	53
Gambar 4. 4 Pemetaan Hasil Penilaian Kompetensi Pegawai dalam lingkup Kota Palembang Tahun 2022.....	61
Gambar 4. 5 Pemetaan Hasil Penilaian Kompetensi Pegawai dalam lingkup Kota Palembang Tahun 2022.....	64
Gambar 4. 6 Koordisasi antara atasan dan bawahan di bidang Pengembangan Kompetensi di BKPSDM Kota Palembang	67
Gambar 4. 7 Pegawai yang ada di bidang IT di BKPSDM Kota Palembang	69
Gambar 4. 8 Pemetaan Hasil Penilaian Kompetensi Pegawai dalam lingkup Kota Palembang Tahun 2022.....	72
Gambar 4. 9 Kegiatan kerjasama BKPSDM Kota Palembang dan Badan Kepegawaian Negara Jakarta	75
Gambar 4. 10 Realisasi Anggaran di bidang pengembangan kompetensi BKPSDM Kota Palembang tahun 2022	78
Gambar 4. 11 Kegiatan seminar pelatihan pegawai BKPSDM Kota Palembang.	81
Gambar 4. 12 Kerjasama tim di bidang Pengembangan Kompetensi di BKPSDM Kota Palembang	83
Gambar 4. 13 Data Jumlah Peserta yang mengikuti Pendidikan dan pelatihan diklat di BKPSDM dan lingkup Kota Palembang tahun 2020-2022	86
Gambar 4. 14 pegawai yang mengikuti penilaian kompetensi bagi jabatan fungsional yang diadakan oleh BKPSDM Kota Palembang.....	88

Gambar 4. 15 Senam Bersama seluruh pegawai di BKPSDM Kota Palembang..	91
Gambar 4. 16 Rapat koordinasi di BKPSDM Kota Palembang	93
Gambar 4. 17 Kepala dan seluruh pegawai dan mengikuti apel pagi di halaman kantor BKPSDM Kota Palembang.....	95
Gambar 4. 18 Finalis ASN awards 2023 yang diadakan oleh BKPSDM Kota Palembang.....	98
Gambar 4. 19 Pemetaan Hasil Penilaian Kompetensi Pegawai dalam lingkup Kota Palembang Tahun 2022.....	103
Gambar 4. 20 Proses pengelolaan data pengembangan kompetensi melalui aplikasi excel	107

DAFTAR SINGKATAN

1. BKPSDM : Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia
2. ASN : Aparatur Sipil Negara
3. JPTP : Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama
4. UPTD : Unit Pelaksana Teknis Dinas
5. IKU : Indikator Kinerja Utama
6. BKN : Badan Kepegawaian Negara
7. PNS : Pegawai Negeri Sipil
8. SDM : Sumber Daya Manusia
9. NON PNSD : Non Pegawai Negeri Sipil Daerah
10. OPD : Organisasi Perangkat Daerah
11. 20 JP : 20 Jam Pelajaran
12. PERLAN : Peraturan Lembaga Administrasi Negara
13. PERWALI : Peraturan Walikota
14. BIMTEK : Bimbingan Teknologi
15. IT : Informasi Teknologi
16. SOP : Standar Operasional Prosedur

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi ini, sektor pelayanan publik di berbagai wilayah telah menjadi pilar utama dalam memenuhi kebutuhan masyarakat. Salah satu aspek penting dalam menjaga kualitas pelayanan publik adalah memiliki pegawai yang berkualitas dan memiliki kompetensi yang relevan. Terutama, pada tingkat pemerintah kota, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) memiliki peran sentral dalam pengelolaan sumber daya manusia yang berkualitas. Kota Palembang, sebagai salah satu kota penting di Indonesia, tidak terkecuali dalam menghadapi tantangan ini.

Pembicaraan mengenai kinerja tidak dapat dipisahkan dari masalah, yang bukan hanya melibatkan faktor manusiawi, tetapi juga faktor pendorong yang dapat mendorong individu untuk lebih bersemangat dalam meningkatkan kinerja mereka. Faktor manusiawi ini dapat dilihat dari aspek kompetensi dan budaya kerja, yang masih beragam dan belum mendukung secara keseluruhan kinerja aparatur. Apalagi dalam menghadapi lingkungan kerja yang terus berkembang, yang menuntut adanya aparatur yang profesional, pengembangan kompetensi aparatur menjadi strategi yang sangat penting untuk mengatasi tantangan ini (Sugiarto, 2019).

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, pengembangan kompetensi pegawai melalui pelatihan, pendidikan, dan pengalaman kerja adalah strategi yang umum digunakan untuk meningkatkan kinerja individu dan organisasi

secara keseluruhan. Oleh karena itu, menjaga dan meningkatkan kompetensi pegawai adalah prioritas bagi organisasi yang ingin mencapai tingkat kinerja yang optimal.

Proses pengembangan dan pengelolaan sumber daya manusia menjadi salah satu kunci keberhasilan dalam pelayanan publik, yang berkontribusi pada peningkatan kepuasan masyarakat dan citra organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia yang efisien akan memungkinkan pencapaian tujuan organisasi secara lebih baik. Tujuan organisasi mencakup aspek-aspek seperti tujuan masyarakat, organisasi, fungsi, dan personal. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia harus memiliki kemampuan untuk mengembangkan, memanfaatkan, dan menjaga sumber daya manusia agar fungsi organisasi dapat berjalan seimbang (Siregar, 2018).

Kualitas layanan publik di Kota Palembang telah menjadi perhatian utama dalam beberapa tahun terakhir. Keluhan dari masyarakat terkait dengan lamanya waktu pelayanan, prosedur yang rumit, dan kesulitan dalam mengakses informasi pemerintah semakin sering terdengar. Terutama, aspek penerimaan pegawai baru, pengembangan karir pegawai, dan manajemen sumber daya manusia di BKPSDM menjadi sorotan utama dalam perbincangan mengenai perbaikan pelayanan publik.

Strategi pengembangan kompetensi membantu organisasi menentukan tujuan dan prioritas dalam meningkatkan kualifikasi pegawai. Tanpa strategi yang jelas, upaya pengembangan kompetensi bisa menjadi tidak terarah dan kurang efektif. Strategi membantu organisasi mengalokasikan sumber daya (seperti anggaran, waktu, dan tenaga kerja) secara efisien dan efektif. Ini memungkinkan organisasi

untuk fokus pada pengembangan kompetensi yang paling penting dan relevan. Dengan adanya strategi, organisasi dapat menetapkan metrik dan indikator yang jelas untuk mengukur kemajuan dalam pengembangan kompetensi. Ini memungkinkan evaluasi berkelanjutan terhadap efektivitas program pengembangan.

Pendekatan yang berfokus pada strategi ini akan memberikan wawasan berharga dalam pencarian solusi perbaikan dan pengembangan kompetensi pegawai. Selain itu, hal ini akan memungkinkan Kota Palembang untuk mencapai standar pelayanan publik yang lebih tinggi, dan menjadikan BKPSDM sebagai lembaga yang berperan penting dalam menciptakan pegawai yang mampu menjawab kebutuhan masyarakat dan perubahan zaman. Dalam konteks ini, penelitian ini memiliki relevansi yang signifikan dalam memahami peran strategi pengembangan kompetensi pegawai dalam meningkatkan kualitas layanan publik di Kota Palembang.

Pada beberapa tahun terakhir, terdapat peningkatan ketidakpuasan di kalangan masyarakat Kota Palembang terkait dengan kualitas layanan publik yang disediakan oleh berbagai instansi pemerintah, termasuk BKPSDM. Keluhan masyarakat seringkali mengenai lamanya waktu pelayanan, kompleksitas prosedur, dan ketidakjelasan informasi yang diberikan oleh petugas pelayanan publik. Fenomena ini terutama terkait dengan penerimaan pegawai baru, pengembangan karir, dan manajemen sumber daya manusia di lingkungan pemerintah kota Palembang.

Masalah kualitas layanan publik yang terkait dengan manajemen sumber daya manusia di BKPSDM menjadi titik awal untuk mempertimbangkan pentingnya strategi pengembangan kompetensi pegawai. Dengan peningkatan kualitas layanan publik yang diharapkan, kinerja organisasi secara keseluruhan dapat meningkat. Hal ini akan menjadi dasar penelitian untuk menggali lebih dalam mengenai strategi pengembangan kompetensi pegawai yang diterapkan di BKPSDM Kota Palembang.

Berdasarkan data pra penelitian, peneliti mencatat bahwa Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Palembang sudah mempunyai strategi pengembangan kompetensi, yaitu: melaksanakan peraturan Wali Kota Palembang sebagai dasar hukum dalam menjalankan dan mengembangkan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) Kota Palembang, antara lain: PERWALI No. 16 Tahun 2022 tentang Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Kota Palembang, PERWALI No. 23 Tahun 2022 tentang Standar Kompetensi Manajerial dan Sosial Kultural Jabatan Administrator, Jabatan Pengawas dan Jabatan Pelaksana di Lingkungan Pemerintah Kota Palembang, PERWALI No. 35 Tahun 2022 tentang Standar Kompetensi Manajerial dan Sosial Kultural Jabatan Fungsional di Lingkungan Pemerintah Kota Palembang, PERWALI No. 9 Tahun 2022 tentang Standar Kompetensi Jabatan JPTP, melaksanakan manajemen talenta dengan melakukan asesmen kepada seluruh administrator di pemerintah kota Palembang, mendirikan UPTD Asesmen center dan adanya asesor SDM Aparatur, Melantik dan menetapkan pegawai dalam jabatan fungsional analisis pengembangan kompetensi ASN melalui ujian

kompetensi, dan sosialisasi pengembangan kompetensi (Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil) . Adapun strategi lainnya yang di terapkan oleh BKPSDM Kota Palembang dengan menggunakan pola klasikal yaitu peran pimpinan yang harus lebih dominan dalam melakukan penguatan dan pengembangan bawahan melalui cara *coaching dan mentoring*.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti melalui wawancara dengan staf pegawai BKPSDM pada tanggal 31 Agustus 2023, terlihat bahwa Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Palembang telah menerapkan berbagai program pelatihan dan pengembangan kompetensi pegawai. Namun, terdapat tantangan dalam pelaksanaannya, seperti kesenjangan dalam pemahaman pegawai terkait strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia, pengembangan kompetensi, kurangnya ketersediaan anggaran dana dan kurangnya evaluasi efektivitas program.

Adapun data pra penelitian yang menjadi masalah mendasar yang memberikan pengaruh terhadap pengembangan kompetensi pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Palembang. Salah satu masalahnya adalah kinerja pegawai yang menurun, yang dapat dilihat dari data realisasi indikator kinerja utama (IKU) pada tahun 2020 sampai dengan tahun 2022.

Tabel 1. 1 Matriks Indikator Kinerja Utama (IKU) Tahun 2020

No	Sasaran Renstra	Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	%	Keterangan	
1.1.1	Meningkatkan kapasitas sumber daya aparatur sipil negara	1. Persentase aparatur sipil negara yang mengikuti Pendidikan dan pelatihan kepemimpinan	90	0	0	Jumlah pejabat yang telah diklat pim tahun ini -----X100% Jumlah Pejabat yang diusulkan diklatpim tahun ini	0 pejabat x 100% 0 Pejabat
		2. Persentase aparatur sipil negara yang kompeten di bidangnya	38	57,36	150,95	Jumlah ASN yang diusulkan oleh masing-masing OPD untuk mengikuti diklat teknis fungsional 200 Jumlah aparatur yang mendapat sertifikat kelulusan diklat teknis fungsional pada tahun tsb -----X100% Jumlah ASN yang telah diusulkan mengikuti diklat teknis fungsional pada tahun tsb	187 ASN x 100% 326 ASN
2.1.1	Meningkatkan disiplin aparatur sipil negara	1. Persentase penangan terhadap pelanggaran disiplin pegawai ASN	90	90,91	101,01	Jumlah Pelanggaran disiplin ASN yang ditangani pada tahun tsb -----X100% Jumlah Total Pelanggaran disiplin pada tahun tsb	20 Kasus x 100% 22 Kasus
		2. Persentase pelaksanaan sistem informasi kepegawaian	100	100	100	Jumlah kegiatan yang memanfaatkan sistem informasi kepegawaian yang terlaksana -----X100% Jumlah rencana kegiatan tahun tsb yang memanfaatkan sistem informasi kepegawaian	5 Bidang x 100% 5 Bidang
3.1.1	Meningkatkan sumber daya sarana prasarana	1. Persentase tingkat ketersediaan sarana dan prasarana aparatur	100	100	100	Jumlah sarana dan prasarana yang tersedia -----X100% Jumlah sarana dan prasarana yang dibutuhkan	6 Bidang x 100% 6 Bidang

Sumber: data primer (diolah)

Tabel 1. 2 Matriks Indikator Kinerja Utama (IKU) Tahun 2021

No	Sasaran Renstra	Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	%	Keterangan	
1.1.1	Meningkatkan kapasitas sumber daya aparatur sipil negara	1. Persentase aparatur sipil negara yang mengikuti Pendidikan dan pelatihan kepemimpinan	90	100	111,11	Jumlah pejabat yang telah diklat pim tahun ini -----X100% Jumlah Pejabat yang diusulkan diklatpim tahun ini	29 pejabat x 100% 29 Pejabat
		2. Persentase aparatur sipil negara yang kompeten di bidangnya	38	0	0,00	Jumlah ASN yang diusulkan oleh masing-masing OPD untuk mengikuti diklat teknis fungsional 200 Jumlah aparatur yang mendapat sertifikat kelulusan diklat teknis fungsional pada tahun tsb -----X100% Jumlah ASN yang telah diusulkan mengikuti diklat teknis fungsional pada tahun tsb	0 ASN x 100% 0 ASN
2.1.1	Meningkatkan disiplin aparatur sipil negara	1. Persentase penangan terhadap pelanggaran disiplin pegawai ASN	90	100	111,11	Jumlah Pelanggaran disiplin ASN yang ditangani pada tahun tsb -----X100% Jumlah Total Pelanggaran disiplin pada tahun tsb	9 Kasus x 100% 9 Kasus
		2. Persentase pelaksanaan sistem informasi kepegawaian	100	100	100	Jumlah kegiatan yang memanfaatkan sistem informasi kepegawaian yang terlaksana -----X100% Jumlah rencana kegiatan tahun tsb yang memanfaatkan sistem informasi kepegawaian	5 Bidang x 100% 5 Bidang
3.1.1	Meningkatkan sumber daya sarana prasarana	1. Persentase tingkat ketersediaan sarana dan prasarana aparatur	100	100	100	Jumlah sarana dan prasarana yang tersedia -----X100% Jumlah sarana dan prasarana yang dibutuhkan	6 Bidang x 100% 6 Bidang

Sumber: data primer (diolah)

Tabel 1. 3 Matriks Indikator Kinerja Utama (IKU) Tahun 2022

No	Sasaran Renstra	Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	%	Keterangan
1.1.1	Meningkatkan kapasitas sumber daya aparatur sipil negara	1. Persentase aparatur sipil negara yang mengikuti Pendidikan dan pelatihan kepemimpinan	90	100	111,11	Jumlah pejabat yang telah diklat pim tahun ini $\frac{\text{Jumlah Pejabat yang diusulkan diklat pim tahun ini}}{\text{7 pejabat}} \times 100\%$ 7 Pejabat
		2. Persentase aparatur sipil negara yang kompeten di bidangnya	85	100	117,65	Jumlah ASN yang diusulkan oleh masing-masing OPD untuk mengikuti diklat teknis fungsional 200 Jumlah aparatur yang mendapat sertifikat kelulusan diklat teknis fungsional pada tahun tsb $\frac{\text{Jumlah ASN yang telah diusulkan mengikuti diklat teknis fungsional pada tahun tsb}}{\text{97 ASN}} \times 100\%$ 97 ASN
2.1.1	Meningkatkan disiplin aparatur sipil negara	1. Persentase penanganan terhadap pelanggaran disiplin pegawai ASN	90	100	111,11	Jumlah Pelanggaran disiplin ASN yang ditangani pada tahun tsb $\frac{\text{Jumlah Total Pelanggaran disiplin pada tahun tsb}}{\text{12 Kasus}} \times 100\%$ 12 Kasus
		2. Persentase pelaksanaan sistem informasi kepegawaian	100	100	100,00	Jumlah kegiatan yang memanfaatkan sistem informasi kepegawaian yang terlaksana $\frac{\text{Jumlah rencana kegiatan tahun tsb yang memanfaatkan sistem informasi kepegawaian}}{\text{5 Bidang}} \times 100\%$ 5 Bidang
3.1.1	Meningkatkan sumber daya sarana prasarana	1. Persentase tingkat ketersediaan sarana dan prasarana aparatur	100	100	100,00	Jumlah sarana dan prasarana yang tersedia $\frac{\text{Jumlah sarana dan prasarana yang dibutuhkan}}{\text{6 Bidang}} \times 100\%$ 6 Bidang

Sumber: data primer (diolah)

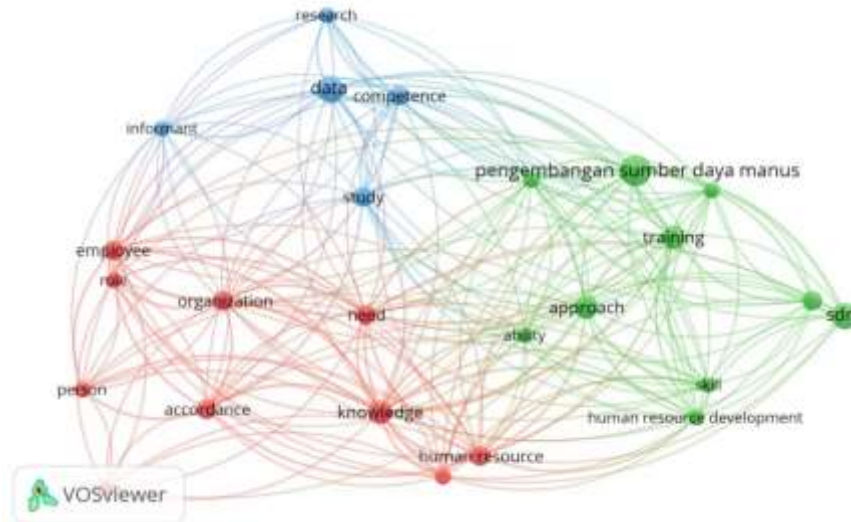
Berdasarkan data matriks Indikator Kinerja Utama (IKU) pada tahun 2020 terdapat permasalahan yang mana belum adanya realisasi target pada indikator persentase ASN yang mengikuti Pendidikan dan pelatihan kepemimpinan. Kemudian pada tahun 2021 terdapat penurunan realisasi pada indikator persentase ASN yang berkompeten di bidangnya. Permasalahan yang dihadapi dalam upaya pencapaian target berdasarkan pada tabel tersebut yang telah ditetapkan selain permasalahan dalam hal pembiayaan, permasalahan sarana dan prasarana secara kualitas serta kondisi wabah pandemi covid19 juga menjadi kendala. Kurangnya perangkat komputer beserta printer dan jaringan internet yang stabil merupakan permasalahan utama dalam mencapai target indikator kinerja utama (IKU) di Badan

Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palembang dari Tahun 2020 Sampai dengan Tahun 2022.

Adapun dampak dari Indikator Kinerja Utama (IKU) jika tercapai di BKPSDM Kota Palembang berdampak pada anggaran dapat ditambah oleh pemerintah karena serapan realisasi belanja anggaran terpenuhi, jika Indikator Kinerja Utama (IKU) tidak tercapai berdampak pada pengurangan plafon anggaran dikarenakan tidak tercapainya serapan realisasi anggaran tersebut.

Peneliti mencatat bahwa beberapa pegawai tidak sepenuhnya memahami strategi pengembangan kompetensi yang diterapkan oleh BKPSDM, dan ini dapat menghambat implementasi yang efektif. Selain itu, terlihat adanya variasi dalam kompetensi pegawai di berbagai unit kerja BKPSDM, yang menunjukkan perlunya penyesuaian dalam program pelatihan. Langkah awal dalam penelitian ini, peneliti merasa penting untuk memahami permasalahan-permasalahan ini dengan lebih mendalam.

Gambar 1. 1 Research Mapping



Sumber: Diolah Penulis melalui aplikasi *VOSviewer*

Gambar diatas merupakan hasil pemetaan riset dari berbagai macam penelitian yang sudah dilaksanakan sebelumnya yang memiliki keterkaitan pada topik yang penulis angkat yaitu Strategi Pengembangan Kompetensi Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Dapat dilihat pada gambar diatas pengembangan sumber daya manusia dengan lingkaran hijau banyak yang mengangkat variable tersebut. Dan pada lingkaran biru dengan variabel pengembangan kompetensi sedikit yang mengangkat penelitian ini. Meskipun belum banyak tentunya sudah ada penelitian sebelumnya yang membahas mengenai pengembangan kompetensi pegawai dan pengembangan sumber daya manusia.

Berdasarkan penelitian oleh Rosmajudi (2021) mengenai "Kompetensi Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tasikmalaya," Hasil yang diperoleh dari penelitiannya menunjukkan bahwa kompetensi pegawai di BKPSDM Kota Tasikmalaya perlu ditingkatkan. Ini adalah

hal penting dalam mencapai tujuan organisasi, seperti yang tercantum dalam Renstra 2017-2022. Penilaian kinerja pegawai dilakukan dengan mengukur Indikator Kinerja Umum (IKU). Hasil penilaian menunjukkan peningkatan indeks profesionalitas ASN pada tahun 2020, namun ada beberapa target yang tidak tercapai sepenuhnya, seperti target pengembangan kompetensi dan kualifikasi pegawai. Masalah utama yang dihadapi adalah rendahnya kualifikasi pendidikan pegawai, dengan sebagian besar pegawai memiliki tingkat pendidikan di bawah D3. Selain itu, jumlah pegawai yang mengikuti diklat teknis dan kegiatan pengembangan kompetensi masih rendah. Upaya untuk meningkatkan kompetensi pegawai termasuk pendidikan dan pelatihan, seminar, kursus, dan penataran. Penempatan pegawai sesuai dengan keahliannya juga ditekankan.

Penelitian lain oleh (Daryani, et.al, 2021). Penelitian ini dilatar belakangi rendahnya capaian kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Kampar, penelitian dan pengkajian pada Dinas Sosial Kabupaten Kampar. Dalam pelaksanaan tugas terutama dibidang Pemberdayaan Rehabilitasi sering tidak tercapai Hasil penelitian menemukan bahwa pengembangan Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Kampar ditinjau dari kriteria perencanaan, pelatihan, penilaian, dan pengembangan kompetensi berorientasi pekerjaan adalah belum optimal. Faktor penghambatnya yaitu koordinasi dan sosialisasi antar instansi terkait pengembangan kompetensi belum berjalan dengan baik serta keterbatasan anggaran yang dimiliki oleh Pemerintah Kabupaten Kampar.

Berdasarkan penjabaran serta fenomena pada latar belakang tersebut, agar dapat mengetahui strategi pengembangan kompetensi pegawai pada BKPSDM

Kota Palembang. Oleh sebab itu, peneliti memiliki ketertarikan melaksanakan penelitian dengan judul: “STRATEGI PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEGAWAI PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (BKPSDM) KOTA PALEMBANG”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah disampaikan sebelumnya, rumusan masalah dalam penelitian adalah sebagai berikut:

- 1) Bagaimana strategi pengembangan kompetensi pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Palembang?
- 2) Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi strategi pengembangan kompetensi pegawai pada BKPSDM Kota Palembang?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui strategi pengembangan kompetensi pegawai pada BKPSDM Kota Palembang.
- 2) Untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi strategi pengembangan kompetensi pegawai pada BKPSDM Kota Palembang.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat atau kegunaan.

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

- 1) **Manfaat Praktis:** Penelitian ini dapat memberikan rekomendasi strategi pengembangan kompetensi pegawai pada BKPSDM Kota Palembang yang dapat diterapkan secara praktis.
- 2) **Manfaat Teoritis:** Penelitian ini dapat memberikan kontribusi keilmuan bagi Ilmu Administrasi publik serta diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan pada pengembangan teori tentang strategi pengembangan kompetensi pegawai pada instansi pemerintah.

DAFTAR PUSTAKA

- Ajija, N., & Macella, A. D. R. (2023). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Mewujudkan World Class Bureaucracy Pada Bkpsdm Kabupaten Aceh Barat. *Reformasi*, 13(1), 1–14. <https://doi.org/10.33366/rfr.v13i1.3781>
- Batjo, Nurdin., dan Shaleh, M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Ke-1)*. Aksara Timur.
- Creswell, J. W. (2021). *Research Design (Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif dan Campuran)* (Bahasa Ind). Pustaka Belajar.
- Dharmanegara, I. B. A. (2019). Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia Pada Universitas Warmadewa Dalam Rangka Penguatan Daya Saing Perguruan Tinggi di Masa Depan. *Wicaksana: Jurnal Lingkungan Dan Pembangunan*, 3(2), 61–70. <https://www.ejournal.warmadewa.ac.id/index.php/wicaksana/article/view/1494>
- Faisal, M., Burhanuddin, & Ibrahim, S. (2020). Analisis Pengembangan Kompetensi Pegawai Pada Dinas Pendidikan Di Kota Makassar Analysis of Employee Competence Development in Education Department in Makassar City. *Jurnal Pallangga Praja (JPP)*, 1(2).
- Firdausijah, R. T., & Pasundan, U. (2023). *Competency Development Of State Civil Servants Through Talent Competency Development Of State Civil Servants. June*.
- Henry, S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Ke-4)*. Bina Aksara.
- Marbawi Adamy. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Unimal Press.
- Nurhaliza, I., Mayvita, P. A., Islam, U., Muhammad, K., & Banjarmasin, B. (2021). Meningkatkan Kinerja Karyawan Id Express Kota Banjarmasin. *Uniska*, 1(4), 1–15.
- Palembai, S., Rahman, M. R., & Jusriadi, E. (2020). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Kantor Pencarian Dan Pertolongan Makassar. *Competitiveness*, 9(1), 108–123.
- Putri, N. R. E. (2023). Influence Analysis of Competence, Service Quality and Work Environment on Employee Performance with Motivation as an Intervening Variable in the Personnel and Human Resources Development Agency (BKPSDM) Batu City. *International Journal of Business*,

Management and Economics, 4(1), 1–12.
<https://doi.org/10.47747/ijbme.v4i1.969>

Rares, J. J., & Ogotan, M. (2018). Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Di Dinas Pendidikan Kabupaten Intan Jaya Propinsi Papua. *Jurnal Administrasi Publik*, 4(49).

Setiabudi, D., & Anggraini, D. (2021). Strategi Pengembangan Kompetensi Pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas). *International Journal of Social and Public Administration*, 1(1), 1–11.

Sudarman, F. (2020). Development of Technical Competency of the State Civil Apparatus at the State Civil Service and Human Resource Development Agency of Biak Numfor, Province of Papua. *Kolaborasi : Jurnal Administrasi Publik*, 6(1), 1–16. <https://doi.org/10.26618/kjap.v6i1.3269>

Sudarmanto. (2018). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi)*. (P. Pelajar (ed.)).

Sugiarto, A. (2019). Pengembangan Kompetensi Aparatur Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Dinas Kelautan Dan Perikanan Provinsi Kalimantan Timur. *Jurnal Administrative Reform*, 6(3), 122. <https://doi.org/10.52239/jar.v6i3.1906>

Susanty, Y. (2022). Evaluasi Program Pengembangan Kompetensi Berdasarkan Model Evaluasi Kirkpatrick Level 1 dan Level 2. *Jurnal Administrasi Publik*, 18(2), 172–191. <https://doi.org/10.52316/jap.v18i2.111>

Sutrisnno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Kencana Prenada. Media Group (ed.); 8th ed.).

Wahyu Rohmadyansyah, E., Kota Probolinggo, A., Jawa Timur Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia, P., Skripsi, P., & Sri Hartati, D. (2023). *Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Probolinggo Provinsi Jawa Timur*.

Wibowo. (2022). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA. Menghadapi Tumbuhnya Generasi Milenial di Era Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0* (Monalisa (ed.)). PT.Grafindo Persada, Depok.

Wicaksana, A., & Rachman, T. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952. (Vol. 3, Issue 1). <https://medium.com/@arifwicaksanaa/pengertian-use-case-a7e576e1b6bf>

Yanti, Y. R., Sabtohadji, J., Saputra, P. H., & Kalimantan, E. (2023). *the Influence*

of Work Competence and Discipline on Asn Performance in Staffing and Human Resources. 12(3), 2614–2620.

Yuliana. (2022). Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Menghadapi Era Globalisasi. *Kybernan : Jurnal Studi Kepemerintahan*, 5(1), 8–13. <https://jurnal-umbuton.ac.id/index.php/Kybernan/article/view/2035>

Yulyani, U., Echdar, S., & Rahwandi, D. (2021). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Badan Penelitian Dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkajene Dan Kepulauan. *Jurnal Aplikasi Manajemen & Kewirausahaan Massaro*, 3(1), 11–21.

Zulfikar, M., Rivai, N. I., & Muhajir, H. (2022). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja ASN Pada Kantor Pencarian Dan Pertolongan (Basarnas) Kota Makassar. *Jurnal Baca, Universitas Pepabri Makassar*, 1(1), 61–87.