

**SKRIPSI**

**PENGEMBANGAN KOMPETENSI APARATUR SIPIL NEGARA  
DALAM MENDUKUNG PENCAPAIAN VISI MISI PADA BADAN  
KEPEGAWAIAN DAERAH KABUPATEN BULUKUMBA**



Oleh:

**ANDI ACHMAD MUZAWWIR**

**Nomor Induk Mahasiswa: 105611110221**

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

**2025**

## **SKRIPSI**

# **PENGEMBANGAN KOMPETENSI APARATUR SIPIL NEGARA DALAM MENDUKUNG PENCAPAIAN VISI MISI PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KABUPATEN BULUKUMBA**

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan Studi Dan Memperoleh Gelar  
Sarjana Administrasi Publik (S.AP)



Disusun dan diusulkan oleh  
**ANDI ACHMAD MUZAWWIR**  
Nomor Induk Mahasiswa : 105611110221

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

**2025**

## HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul Penelitian : Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara  
dalam Mendukung Pencapaian Visi Misi pada Badan  
Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba

Nama Mahasiswa : Andi Achmad Muzawwir

Nomor Induk Mahasiswa : 105611110221

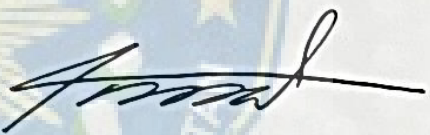
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

Menyetujui:

Pembimbing 1,

Pembimbing 2,


  
Dr. H. Muhammadiyah, MM

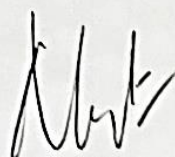
  
Muhammad Anril Pratama Putra, S.IP., M.A.P

Mengetahui:

Dekan, /

Ketua Program Studi,

  
Dr. Hj. Ihyani Malik, S.Sos., M.Si  
NBM: 730 727

  
Dr. Nur Wahid, S.Sos., M.Si  
NBM: 991742

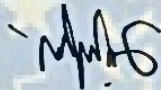
## HALAMAN PENERIMAAN TIM

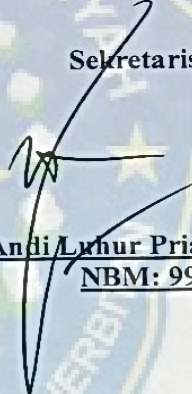
Telah diterima oleh tim penguji skripsi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar berdasarkan Surat Keputusan Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar Nomor. 0341/FSP/A.4-II/I/46/2025 sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi dan memperoleh gelar sarjana dalam program studi Ilmu Administrasi Negara yang dilaksanakan di Makassar pada hari Sabtu, 10 Januari 2025

### TIM PENILAI

Dekan,

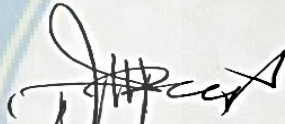


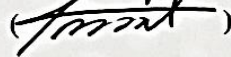
Sekretaris,

  
Dr. Hj. Ihvani Malik, S.Sos., M.Si  
NBM: 730727

  
Dr. Andi Luthur Prianto, S.IP., M.Si  
NBM: 992797

### TIM PENGUJI

1. Dr. H, Muhammadiyah, MM
2. Dr. Nur Wahid, S.Sos., M.Si
3. Nurbiah Tahir, S.Sos., M.AP
4. Muhammad Amril Pratama Putra S.IP., M.AP

  
()  
()  
()

## HALAMAN PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Mahasiswa : Andi Achmad Muzawwir

Nomor Induk Mahasiswa :105611110221

Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

Menyatakan bahwa benar skripsi ini adalah karya saya sendiri dan bukan hasil plagiat dari sumber lain. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai aturan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Makassar.

Makassar, 9 September 2024



Andi Achmad Muzawwir

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirobbilalamin, puji syukur bagi Allah SWT yang memberikan rahmat, keridhoan, kelancaran dan keberkahan yang menjadikan penelitian ini mudah peneliti lalui. Alhamdulillahirobbilalamin, atas segala ketenangan yang Allah SWT sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara dalam Mendukung Pencapaian Visi Misi pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba”**.

Shalawat serta salam, tetap tercurah limpahkan pada baginda tercinta Nabi muhammad SAW, yang telah memberikan syafaat dan keberkahan, dan mampu menerangkan pikiran. Penulis ini disusun untuk memenuhi tugas akhir Universitas Muhammadiyah Makassar, khususnya pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik program Ilmu Administrasi Negara.

Penulis menyampaikan terima kasih pertama-tama kepada Bapak Dr. H. Muhammadiyah, MM selaku dosen Pembimbing I dan bapak Muhammad Amril Pratama Putra, S.IP., M.AP selaku dosen pembimbing II. Terima kasih karena telah meluangkan waktunya membimbing, mengarahkan, mengoreksi, serta selalu mendorong dan membantu untuk menyemangati penulis sehingga skripsi ini dapat diselesaikan

penulis juga mengucapkan terima kasih kepada pihak pihak yang secara langsung maupun tidak langsung terlibat dalam menyelesaikan skripsi ini, antara lain:

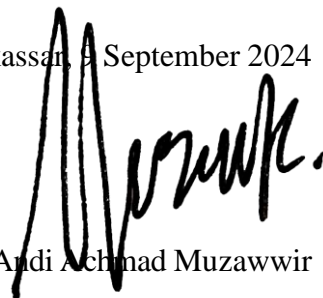
1. Bapak Dr. Ir. Abd. Rakhim Nanda, S.T., M.T., IPU selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar
2. Ibu Dr. Hj. Ihyani Malik, S.Sos.,M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar
3. Bapak Dr. Nur Wahid, S.Sos.,M.Si selaku ketua program studi Ilmu Administrasi Negara dan Ibu Nurbiah Tahir, S.Sos,mM.AP selaku sekertaris program studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar
4. Para dosen jurusan Ilmu Administrasi Negara yang ikhlas memberikan

ilmunya yang bermanfaat bagi penulis, dan seluruh staf pegawai di ruangan lingkup Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar

5. Kepada para informan yang tidak bisa saya sebut satu persatu terima kasih karena bersedia menerima dan membantu peneliti dalam proses penelitian ini. Saya ucapkan banyak terima kasih
6. Ayahanda Nasruddin, SE dan Ibunda Andi Yuliaty yang telah memberikan segala dukungan, semangat, perhatian, doa serta telah mendidik dan membesarkan penulis dalam limpahan kasih sayang. Terima kasih atas apa yang telah diberikan kepada penulis yang tidak bisa dibandingkan dengan apapun selamanya.
7. Kepada sahabat sahabat bukan anggota KPPS, dan Titik Kumpul, terima kasih atas dukungan, semangat dan dorongan dalam penyusunan skripsi ini
8. Kepada teman-teman kelas IAN C (coconut three), yang tidak bisa saya sebut satu persatu namanya. Saya ucapkan terima kasih atas seluruh bantuan dan dukungannya.
9. Terakhir, terima kasih untuk diri sendiri karena telah mampu berusaha keras dan melawan rasa malas ini. Mampu mengendalikan diri dari berbagai tekanan diluar keadaan dan tak pernah memutuskan menyerah walau sesulit apapun proses penyusunan skripsi ini dengan menyelesaikan sebaik dan semaksimal mungkin, ini merupakan pencapaian yang patut dibanggakan untuk diri sendiri

Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang bersifat membangun sangat penulis harapkan. Semoga skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pengembangan ilmu maupun bagi pembaca

Makassar, 5 September 2024



Andi Achmad Muzawwir

## ABSTRAK

**Andi Achmad Muzawwir.2025, Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Dalam Mendukung Pencapaian Visi Misi Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba  
(dibimbing oleh H. Muhammadiyah dan Muhammad Amril Pratama Putra)**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengembangan kompetensi aparatur sipil negara dalam mendukung pencapaian visi misi pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan tipe penelitian deskriptif yang berfokus untuk memberikan gambaran mengenai upaya yang telah dilakukan oleh Aparatur Sipil Negara dalam mengembangkan kompetensi di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba. Informan dalam penelitian ini sebanyak 5 orang. Teknik pengumpulan data dengan wawancara mendalam, observasi langsung dan dokumentasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara dalam mendukung pencapaian visi misi pada Badan Kepegawaian Daerah kabupaten bulukumba telah sesuai dengan indikator kompetensi yaitu kemampuan interpersonal, kemampuan teknis, dan perilaku profesional. Ketiga hal ini sebagaimana hasil wawancara dengan aparatur sipil negara dikantor badan kepegawaian daerah kabupaten bulukumba telah terlaksana dengan baik namun terdapat beberapa perbaikan yang perlu dilakukan kedepan misalnya lebih mendorong para ASN untuk lebih meningkatkan kompetensinya lebih baik lagi.

**Kata Kunci : Pengembangan Kompetensi, Aparatur Sipil Negara. Visi Misi**



## ABSTRACT

**Andi Achmad Muzawwir.2025, Competency Development of State Civil Apparatus in Supporting the Achievement of Vision and Mission at the Regional Staffing Agency of Bulukumba Regency.  
(supervised by H. Muhammadiyah and Muhammad Amril Pratama Putra)**

*The purpose of this study was to determine the competency development of state civil apparatus in supporting the achievement of the vision and mission at the Regional Staffing Agency of Bulukumba Regency.*

*The type of research used is qualitative research with a descriptive research type that focuses on providing an overview of the efforts made by the State Civil Apparatus in developing competencies at the Regional Staffing Agency of Bulukumba Regency. The informants in this study were 5 people. Data collection techniques with in-depth interviews, direct observation and documentation.*

*The results of this research indicate that the development of the competence of the State Civil Apparatus in supporting the achievement of the vision and mission at the Regional Staffing Agency of Bulukumba Regency has been in accordance with the competency indicators, namely interpersonal skills, technical skills, and professional behavior. These three things as a result of interviews with the state civil apparatus at the regional staffing agency office of bulukumba regency have been carried out well but there are some improvements that need to be made in the future, for example, further encouraging ASNs to further improve their competence even better.*

**Keywords:** *Competency Development, State Civil Apparatus. Vision and Mission*

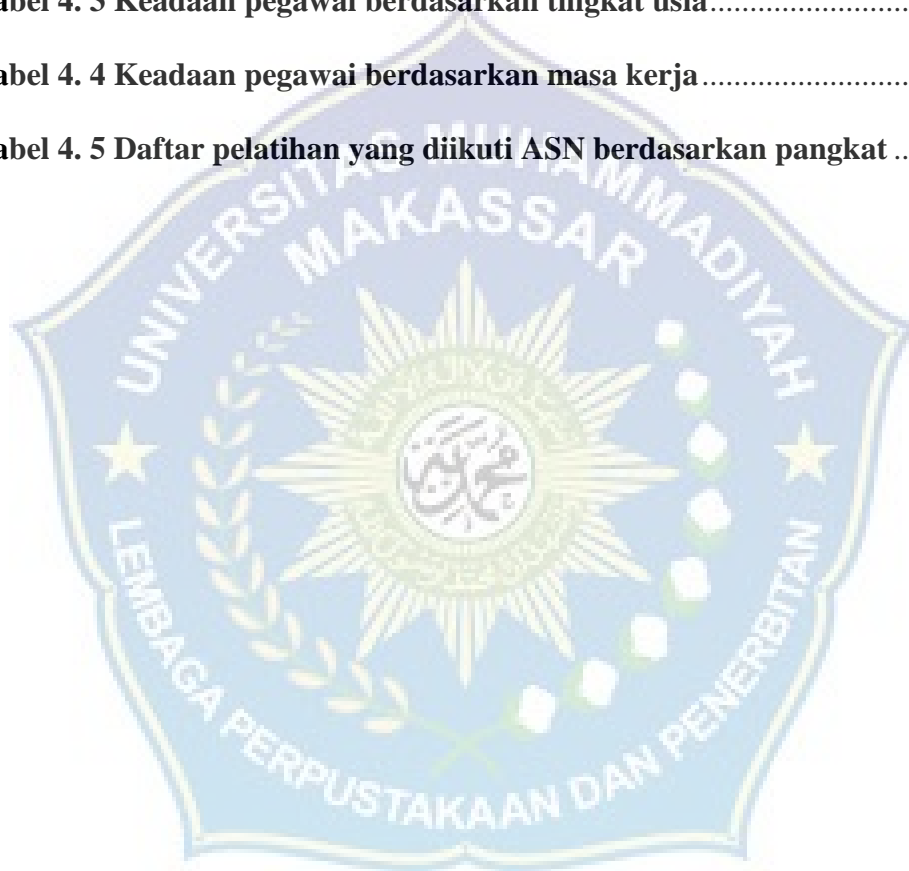
## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENERIMAAN TIM .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	5
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Manfaat Penelitian .....	5
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>8</b>
A. Penelitian Terdahulu .....	8
B. Konsep dan Teori .....	13
C. Kerangka Pikir .....	22
D. Fokus Penelitian.....	23
E. Deskripsi Fokus Penelitian.....	23
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>26</b>
A. Waktu dan Lokasi Penelitian.....	26
B. Jenis dan Tipe Penelitian.....	26

C. Sumber Data.....	27
D. Informan Penelitian.....	27
E. Teknik Pengumpulan Data.....	28
F. Teknik Analisis Data.....	29
G. Teknik Pengabsahan Data.....	30
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>33</b>
A. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	33
B. Hasil Penelitian .....	46
C. Pembahasan.....	72
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>82</b>
A. Kesimpulan .....	82
B. Saran .....	85
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>87</b>
<b>L A M P I R A N.....</b>	<b>89</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu.....</b>	<b>8</b>
<b>Tabel 3. 1 Informan Penelitian .....</b>	<b>28</b>
<b>Tabel 4. 1 Keadaan pegawai berdasarkan tingkat golongan .....</b>	<b>41</b>
<b>Tabel 4. 2 Keadaan pegawai berdasarkan tingkat pendidikan .....</b>	<b>42</b>
<b>Tabel 4. 3 Keadaan pegawai berdasarkan tingkat usia.....</b>	<b>43</b>
<b>Tabel 4. 4 Keadaan pegawai berdasarkan masa kerja.....</b>	<b>43</b>
<b>Tabel 4. 5 Daftar pelatihan yang diikuti ASN berdasarkan pangkat .....</b>	<b>44</b>



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka pikir.....	23
Gambar 4. 1 Peta Administrasi Kabupaten Bulukumba .....	35
Gambar 4. 2 Struktur Organisasi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba .....	41



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Indonesia telah memasuki Era Globalisasi. Oleh karena itu, sistem administrasi Indonesia, dituntut untuk mempersiapkan diri, membenahi sistem administrasi pemerintahan, baik di pusat maupun di daerah. Kesiapan sistem administrasi ini, agar Indonesia dapat bersaing dengan negara-negara lain. Oleh karena itu, pemerintah daerah sebagai ujung tombak harus mampu “membentengi diri” di berbagai bidang dan salah satu upaya yang perlu dilakukan adalah meningkatkan kompetensi aparatur pemerintahnya (Sumber Daya Manusia) dengan cara melakukan reformasi birokrasi (Junus et al., 2022)

Reformasi birokrasi pada hakikatnya merupakan upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan (proses bisnis) dan sumber daya manusia aparatur. Reformasi birokrasi yang telah lama digulirkan sebetulnya memiliki sasaran mendasar berupa perubahan mindset (pola pikir) SDM aparatur dan sistem yang berjalan yang dapat mengendalikan organisasi, tata laksana, SDM aparatur, pengawasandan pelayanan publik. Namun sasaran utama ini hingga kini terkendala dengan adanya kelemahan-kelembagaan berupa kecenderungan mengutamakan pendekatan struktural daripada pendekatan fungsional. Faktor terpenting dalam penataan organisasi justru adalah kualitas dan kemampuan SDM dalam merumuskan visi misi dan strategi organisasi, analisis beban kerja (Akny, 2014)

Pengembangan kompetensi ASN selanjutnya diatur lebih lanjut melalui Peraturan Lembaga Administrasi Negara (PerLAN) Nomor 5 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN). Hal ini juga sejalan dengan Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil (PNS). PerLAN Nomor 5 Tahun 2018 juga mengatur tentang kewajiban setiap ASN untuk melaksanakan pengembangan kompetensi paling sedikit 20 (dua puluh) jam pelajaran dalam periode 1 tahun. Perhitungan 1 jam pelajaran setara dengan 45 menit pembelajaran. Sehingga setiap instansi pemerintah wajib menyusun rencana pengembangan kompetensi tahunan melalui rencana kerja anggaran tahunan instansi (Awalan (Aksara Kawan LAN), 2022).

Pengembangan kompetensi sebagaimana yang tertera pada pasal 21 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara bahwa pengembangan kompetensi merupakan hak bagi PNS. Dengan demikian pemerintah daerah wajib untuk menyediakan sarana dan prasarana untuk pengembangan kompetensi tersebut. Dalam memenuhi kebutuhan pengembangan kompetensi sebagaimana yang diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 tersebut. Pemerintah daerah mempunyai kewenangan dalam mengelola manajemen aparatur sipil negara. Pemerintah daerah berkewajiban mengisi jabatan perangkat daerah dari Aparatur Sipil Negara yang dilaksanakan melalui mekanisme seleksi umum (lelang jabatan) dengan metode yang diketahui oleh umum, yang tentunya sambil menunggu petunjuk teknis dari pemerintah, dalam pengisian suatu jabatan kepala perangkat daerah sudah diamanatkan untuk

diadakan standar kompetensi yang meliputi persyaratan kompetensi teknis, persyaratan kompetensi manajerial, persyaratan kompetensi sosio kultur sebagaimana yang dijelaskan pada ayat (1) pasal 233 Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014, selain untuk jabatan kepala perangkat daerah diberlukan juga bagi jabatan Aparatur sipil negara dalam jabatan administrator di bawah kepala perangkat daerah dan juga pada jabatan pengawas (Mulyono, 2015).

Pengembangan kompetensi pegawai yang selama ini dilakukan dalam sektor publik diberbagai instansi ialah berbentuk pendidikan dan pelatihan (Diklat). Pendidikan dan pelatihan pada dasarnya merupakan alternatif yang dianggap efektif dalam meningkatkan kompetensi pegawai sesuai kompetensi standar yang harus dimiliki. Kompetensi teknis ASN mutlak diperbaiki dan ditingkatkan agar bidang kerja yang mereka kerjakan sesuai dan tepat. Konsep ini tampaknya harus dipegang teguh bagi para ASN, dibalik penataan birokrasi di jajaran Pemerintahan daerah, tentunya harus dipahami juga seseorang pejabat akan bekerja secara berdayaguna dan berhasil, apabila mengetahui dengan jelas posisinya dalam suatu organisasi kerja (Hamzah et al., 2023).

Dalam upaya mencapai tujuan pembangunan daerah yang efektif dan efisien, peran Aparatur Sipil Negara (ASN) sangatlah penting. ASN sebagai pelaksana kebijakan publik dan penyelenggara administrasi pemerintahan, memiliki tanggung jawab untuk mendukung pelaksanaan visi dan misi daerah. Pengembangan kompetensi ASN menjadi salah satu kunci utama untuk memastikan bahwa mereka dapat menjalankan tugas dan fungsi mereka dengan baik, sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman dan kebutuhan masyarakat.



Kabupaten Bulukumba, yang terletak di Provinsi Sulawesi Selatan, merupakan salah satu daerah yang memiliki potensi besar untuk berkembang, baik dari segi ekonomi, sosial, maupun administrasi pemerintahan. Sebagai daerah yang dikenal dengan kekayaan budaya dan sumber daya alamnya, Bulukumba menghadapi tantangan dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik dan pelaksanaan pemerintahan yang efektif. Untuk menghadapi tantangan ini, peningkatan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) menjadi hal yang sangat penting.

Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Bulukumba memiliki tanggung jawab sentral dalam mengelola dan mengembangkan ASN di daerah ini. Dalam upaya mendukung pencapaian visi dan misi daerah, BKD telah melaksanakan berbagai program dan inisiatif untuk memperkuat kapasitas ASN. Program-program tersebut meliputi pendidikan dan pelatihan, pengembangan kompetensi, serta pembinaan profesionalisme ASN. Namun, dari upaya-upaya ini masih memerlukan evaluasi mendalam untuk memastikan bahwa ASN benar-benar dapat menjalankan tugas mereka dengan optimal.

Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Bulukumba, sebagai lembaga yang bertanggung jawab atas pengelolaan dan pengembangan ASN, memiliki peran strategis dalam meningkatkan kapasitas pegawai. Penguatan kapasitas ini melibatkan berbagai aspek, seperti peningkatan keterampilan, pengetahuan, dan sikap profesional ASN. Hal ini penting untuk memastikan bahwa ASN dapat bekerja secara efektif, beradaptasi dengan perubahan, dan memberikan layanan terbaik kepada masyarakat, namun pada dasarnya sampai

sekarang ini masih banyak pegawai yang kurang maksimal dalam mengembangkan kompetensi untuk mendukung pencapaian visi misi pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba. Beberapa faktor penyebab hal tersebut yaitu kurangnya kemampuan interpersonal, kemampuan teknis, dan perilaku profesional yang belum dilaksanakan dengan baik atau sesuai dengan kebijakan yang berlaku. Berdasarkan hal tersebut muncul pertanyaan yang sekaligus menjadi fokus pada penelitian ini mengenai pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara dalam mendukung pencapaian visi misi pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba

#### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, maka yang menjadi rumusan masalah pada penelitian ini yaitu bagaimana upaya mengembangkan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba agar dapat lebih efektif mendukung pencapaian visi dan misi organisasi?

#### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah penelitian, adapun tujuan penelitian ini adalah Mengidentifikasi upaya-upaya yang telah dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba dalam mengembangkan kapasitas Aparatur Sipil Negara.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini nantinya akan memberikan manfaat sebagai berikut:

### 1. Manfaat teoritis

Pada hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pembacandan penulis sebagai bahan referensi untuk menambah wawasan dan dapat memberikan kontribusi ilmiah, Menambah literatur mengenai efektivitas upaya yang telah dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Bulukumba dalam mengembangkan kompetensi ASN. Dengan demikian, temuan penelitian ini dapat digunakan untuk merancang kebijakan dan program pelatihan yang lebih efektif dan sesuai dengan kebutuhan ASN di daerah tersebut.

### 2. Manfaat praktis

Pada hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai masukan dan diharapkan dapat membantu Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Bulukumba dapat mengambil langkah-langkah konkret untuk mengembangkan kompetensi Aparatur Sipil Negara, yang pada akhirnya akan mendukung pencapaian visi dan misi daerah secara lebih efektif dan berkelanjutan.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan penulis sebagai dasar dan bahan perbandingan dalam penyusunan proposal penelitian, yang bertujuan untuk mengetahui hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu dan bisa menjadi gambaran yang dapat mendukung penelitian berikutnya. Dalam penelitian ini penulis menggunakan lima penelitian terdahulu yaitu sebagai berikut:

**Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu**

NO	NAMA PENELITI DAN TAHUN	JUDUL PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
1,	Muh Kadarisman (2019)	Efektifitas Kinerja Aparatur Sipil Negara Dalam Pelayanan Administrasi di Kota Depok	Hasil penelitian/Temuan: kinerja ASN di Kota Depok terbukti sudah cukup efektif sesuai perencanaan dan harapan publik. Adanya kerjasama yang baik dalam menyelesaikan beban tugas, dan pemanfaatan waktu secara optimal, sehingga dapat mencapai sasaran kerja individu dan tim sesuai perencanaan. Kegiatan tersebut, didukung sarana dan prasarana yang memadai, serta kemampuan ASN

NO	NAMA PENELITI DAN TAHUN	JUDUL PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
			<p>dalam beradaptasi dengan lingkungan kerja. Rekomendasi: perlu dibuat time management yang lebih baik di Pemerintah Kota Depok berkaitan dengan pencapaian dan perwujudan visi, misi, tujuan, dan program kerja organisasi.</p>
2.	Dikson Junus et al,(2022)	Analisis Reformasi Birokrasi Dalam Meningkatkan Kompetensi Sumber Daya Manusia Aparatur Sipil Negara di Kecamatan Buntulia kabupaten Pahuwato	<p>Hasil dari penelitian dilapangan dapat disimpulkan bahwa konsep reformasi birokrasi dalam meningkatkan kompetensi SDM aparatur pemerintah di Kecamatan Buntulia Kabupaten Pahuwato belum dilaksanakan secara maksimal. Hal ini dapat dilihat dari beberapa indikator yaitu diantaranya : 1. Kelembagaan organisasi pemerintahan kecamatan yang belum efektif karena masih ada juga beberapa pegawai yang ditempatkan tidak sesuai dengan bidang ilmunya, sehingga masih perlu beradaptasi dengan tugas</p>

NO	NAMA PENELITI DAN TAHUN	JUDUL PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
			<p>yang diberikan, 2..Kapasitas maupun kapabilitas SDM yang masih perlu untuk ditingkatkan dalam memahami tupoksi masing-masing, sehingga masih perlu diberikan penguatan melalui berbagai kegiatan pelatihan, 3. Pemahaman terhadap teknologi yang masih perlu untuk dikembangkan dan ditingkatkan, agar dapat menyesuaikan dengan perkembangan teknologi yang begitu pesat, 4. Pelaksanaan reward and punishment yang perlu dilakukan secara adil dan merata, agar aparatur merasa memiliki tanggungjawab yang besar dalam melaksanakan tugas, dan 5. perbaikan etika dan moral aparatur yang masih perlu ditingkatkan, agar masyarakat merasa nyaman akan kualitas pelayanan yang diberikan.</p>
3	Egalita Amanda Uzlah Simatupang	Pengembangan Kompotensi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan pendidikan

NO	NAMA PENELITI DAN TAHUN	JUDUL PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
	(2023)	Aparatur Sipil Negara di BKPSDM Kabupaten Deli Serdang Provinsi Sumatera Utara	<p>yang sesuai dengan kebutuhan setiap pegawai di BKPSDM Kabupaten Deli Serdang, pelaksanaan pelatihan yang dilaksanakan sesuai dengan keterampilan yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas di BKPSDM Kabupaten Deli Serdang, dan penyesuaian mutasi jabatan yang sesuai dengan pangkat dan golongan serta kedudukan setiap pegawai di BKPSDM Kabupaten Deli Serdang. Dari wawancara, dapat disimpulkan bahwa mutasi di BKPSDM Deli Serdang dilakukan dengan pertimbangan yang matang, dan kebijakan mutasi ditetapkan oleh Kepala BKPSDM Mutasi dilakukan berdasarkan penilaian berkesinambungan untuk menentukan apakah pegawai perlu dimutasi atau tetap di posisi yang sama. Berdasarkan data mutasi pegawai, jumlah pegawai yang dimutasi pada tahun 2022 adalah 2 orang,</p>



NO	NAMA PENELITI DAN TAHUN	JUDUL PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
			sedangkan pada tahun 2023 terdapat 6 orang yang dimutasi dan 2 orang yang pensiun
4	Nila Zahrotulmustafidah (2022)	Evaluasi Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Pati	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja ASN perlu adanya peningkatan layanan kepegawaian online, perubahan orientasi cara berpikir ASN. Optimalisasi anggaran, peningkatan kualitas fasilitas kantor dan optimalisasi system pelaporan. Saran dan rekomendasi disampaikan untuk perubahan kebijakan pelatihan dan pengembangan kompetensi ASN
5	Fatmawati, (2018)	Analisis Strategi Peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Tanjungbalai	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Strategi yang dilaksanakan Badan Kepegawaian Daerah dalam meningkatkan kinerja Aparatur Pemerintah di lingkungan Badan Kepegawaian Daerah Kota Tanjungbalai melalui Strategi Institusional dengan meningkatkan kinerja

NO	NAMA PENELITI DAN TAHUN	JUDUL PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
			pegawai yang menitik beratkan pada upaya pengembangan sumber daya manusia melalui peningkatan kemampuan dalam diri sehingga kreatif dan inovatif

Pada tabel di atas yang terdiri dari lima penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh peneliti memiliki beberapa persamaan seperti yang telah saya uraikan. Persamaannya yaitu sama-sama membahas tentang pengembangan kompetensi, peningkatan kinerja, dan efektifitas kinerja. Meskipun demikian, tentu ada beberapa perbedaan diantara lima penelitian tersebut. Penelitian ini berfokus pada pengembangan kompetensi bagi Aparatur Sipil Negara untuk mencapai visi dan misi yang diterapkan pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba. Berbeda dengan penelitian yang membahas tentang efektivitas kinerja secara umum dan strategi peningkatan kinerja yang lebih spesifik terhadap aparatur sipil negara pada Badan Kepegawaian Daerah, penelitian ini lebih spesifik membahas tentang pengembangan kompetensi ASN dalam mencapai visi dan misi. Dengan indikator pengembangan kompetensi, tinjauan pustaka, landasan teori, hingga hasil temuan tentu bervariasi antara semua peneliti disesuaikan dengan fokus dan konteks masing masing.

## **B. Konsep dan Teori**

Richard Boyatzis mengembangkan teori kompetensi yang memandang kompetensi sebagai karakteristik mendasar dari seseorang yang menghasilkan

kinerja efektif dan unggul dalam pekerjaan. Dalam teorinya, kompetensi bisa mencakup motif, sifat, keterampilan, aspek citra diri, peran sosial, atau pengetahuan yang digunakan seseorang.

### **1. Pengembangan kompetensi**

Pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah proses yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap pegawai negeri agar dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dengan lebih efektif. Kompetensi mencakup kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Kompetensi adalah karakteristik pribadi yang berkontribusi pada kinerja yang unggul (Boyatzis, 1991). Kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi dan mendukung untuk periode waktu cukup lama. Kompetensi dapat memperdalam dan memperluas kemampuan kerja seseorang. Semakin sering seseorang melakukan pekerjaan yang sama, semakin terampil dan semakin cepat pula dia menyelesaikan pekerjaan tersebut. Semakin banyak macam pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang, maka semakin kaya dan luas pengalaman kerjanya serta peningkatan kinerjanya akan meningkat juga.

Pelaksanaan pengembangan kompetensi harus sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Pengembangan kompetensi dapat dilaksanakan dalam bentuk:

#### **a. Pendidikan**

Meningkatkan dilakukan pengetahuan untuk dan keahlian ASN

melalui pendidikan formal yaitu pemberian tugas belajar dalam rangka memenuhi kebutuhan standar kompetensi jabatan dan pengembangan karir serta pemberian izin belajar.

b. Pelatihan, dilakukan melalui jalur pelatihan:

Klasikal yaitu melalui proses pembelajaran tatap muka di dalam kelas seperti seminar, kursus penataran, prajabatan, teknis, teknis fungsional, struktural, dan lain-lain.

Nonklasikal yaitu melalui proses e learning, bimbingan di tempat kerja, pelatihan jarak jauh, magang dan pertukaran antara PNS dengan pegawai swasta.

c. Sekolah kader

Sekolah kader adalah sistem pengembangan kompetensi yang bertujuan untuk menyiapkan pejabat administrator melalui jalur percepatan peningkatan jabatan.

Pelaksanaan kompetensi fungsional teknis pengembangan dan kompetensi dapat dilakukan secara berjenjang melalui jalur pelatihan. Jenis dan jenjang pengembangan kompetensi teknis dan kompetensi fungsional ditetapkan oleh instansi teknis instansi pembina jabatan fungsional yang bersangkutan. Hal ini dilakukan untuk mencapai persyaratan standar

Kompetensi jabatan dan pengembangan karir. Begitupula pelaksanaan pengembangan kompetensi sosial kultural, juga dilakukan melalui jalur pelatihan yang dilaksanakan untuk memenuhi kompetensi

sosial kultural sesuai standar kompetensi jabatan. Pengembangan manajerial dilakukan kompetensi melalui jalur pelatihan yaitu pelatihan struktural yang terdiri atas kepemimpinan madya, kepemimpinan pratama, kepemimpinan administrator dan kepemimpinan pengawas. Khusus untuk pelatihan struktural kepemimpinan diselenggarakan oleh madya Lembaga Administrasi Negara sedangkan lainnya dapat diselenggarakan oleh lembaga pelatihan pemerintah terakreditasi (Sumanti, 2018).

Dalam penelitian tentang Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Dalam Mendukung Pencapaian Visi Misi Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba menggunakan teori pengembangan kompetensi yang dijelaskan oleh Richard Boyatzis dalam bukunya yang berjudul "The Competent Manager: A Model for Effective Performance" menyajikan model kompetensi yang mengidentifikasi keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang efektif dalam manajemen. Dalam teori Pengembangan Kompetensi beberapa indikator yang digunakan antara lain:

a. Kemampuan interpersonal

Kemampuan interpersonal adalah keterampilan yang memungkinkan individu berinteraksi secara efektif dengan orang lain. Kemampuan interpersonal dalam pengembangan kompetensi mencakup keterampilan komunikasi, kolaborasi, dan empati untuk membangun hubungan yang efektif dilingkungan kerja, memperkuat tim dan meningkatkan produktifitas

b. Kemampuan teknis

Kemampuan teknis merujuk pada keterampilan dan pengetahuan spesifik yang diperlukan untuk melakukan tugas atau pekerjaan tertentu.

c. Perilaku profesional

Perilaku profesional merujuk pada sikap dan tindakan untuk menunjukkan komitmen terhadap etika, tanggung jawab, dan integritas dalam lingkungan kerja.

## **2. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)**

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan karyawan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. MSDM melibatkan semua Keputusan dan praktik manajemen yang mempengaruhi secara langsung orang-orang yang bekerja bagi organisasi (Noor Arifin, 2017)

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) diperlukan untuk meningkatkan efisiensi sumber daya manusia dalam organisasi. Tujuannya adalah untuk menyediakan organisasi dengan unit kerja yang efisien. Untuk tujuan ini, studi manajemen sumber daya manusia akan menunjukkan bagaimana perusahaan seharusnya memiliki, mengembangkan, mempekerjakan, mengevaluasi dan mempertahankan jumlah (kuantitas) dan jenis (kualitas) karyawan yang tepat (Anika Amelia, 2022)

Pengembangan SDM dapat diartikan sebagai kegiatan yang harus dilakukan oleh organisasi, agar pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan. Dapat dikatakan juga suatu usaha yang dilakukan untuk mengadakan perubahan-perubahan dalam organisasi kearah yang lebih baik dari sebelumnya (Angreni & Tahir, 2022).

### **3. Pengembangan Organisasi**

Chris Argyris mengembangkan konsep pembelajaran organisasi, yang berfokus pada bagaimana organisasi belajar dari pengalaman mereka dan beradaptasi untuk meningkatkan kinerja. Pembelajaran organisasi membantu dalam mengidentifikasi dan mengatasi masalah mendasar yang menghambat efektivitas, serta mendorong inovasi dan perbaikan berkelanjutan dalam organisasi. Konsep ini mencakup berbagai pendekatan untuk meningkatkan efektivitas organisasi melalui perubahan sistematis dalam struktur, proses, dan budaya organisasi. Penguatan kapasitas ASN dapat dilihat sebagai bagian dari usaha pengembangan organisasi untuk memperbaiki kinerja dan efektivitas keseluruhan (Akbar et al., 2021).

Pengembangan organisasi adalah proses sistematis yang dirancang untuk meningkatkan efektivitas dan kesehatan keseluruhan organisasi melalui perubahan yang terencana dan terkelola dengan baik. Proses ini melibatkan analisis mendalam tentang struktur, proses, dan budaya organisasi untuk mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan. Melalui berbagai

intervensi, seperti pelatihan, perubahan struktur, atau pengembangan strategi, pengembangan organisasi bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan harmonis, serta meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan dan tantangan yang ada. Pendekatan ini tidak hanya berfokus pada peningkatan kinerja individu atau tim, tetapi juga pada penciptaan budaya yang mendukung inovasi, kolaborasi, dan kepuasan kerja, sehingga memungkinkan organisasi mencapai tujuan jangka panjangnya dengan lebih efektif (Turno M.Pd, 2024).

#### **4. Badan Kepegawaian Daerah**

Badan Kepegawaian Daerah berdasarkan Keputusan Presiden Nomor 159 Tahun 2000 pasal 1 ayat (1), disebutkan bahwa Badan Kepegawaian Daerah yang selanjutnya disingkat BKD adalah perangkat daerah yang melaksanakan manajemen Pegawai Negeri Sipil Daerah dalam membantu tugas pokok Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah. Badan Kepegawaian Daerah berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Daerah melalui Sekretaris Daerah. BKD mempunyai tugas pokok membantu Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah dalam melaksanakan manajemen Pegawai Negeri Sipil. Sumber daya aparatur merupakan faktor yang sangat strategis dalam sebuah organisasi pemerintahan. Hal ini dikarenakan aparatur menjadi aset dan potensi untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan.

Tujuan untuk memberikan arah bagi organisasi untuk berjalan dan mempertahankan eksistensinya. Pencapaian tujuan organisasi merupakan tanggungjawab semua aparatur di lingkungan organisasi. Sehingga,



dibutuhkan upaya reformasi birokrasi dalam penataan manajemen sumber daya aparatur. Aparatur harus mampu beradaptasi di era reformasi birokrasi ini mengembangkan berkualitas, dengan terus kompetensi berkinerja tinggi, menerus agar serta profesional menjalankan peran sebagai penyelenggara negara. Langkah ini mutlak harus diambil oleh instansi pemerintah untuk menghadapi tuntutan lingkungan strategis, seperti perkembangan teknologi informasi dan komunikasi, globalisasi dan peningkatan daya saing bangsa, serta harapan masyarakat terhadap kinerja pemerintah pusat dan daerah yang terus berkembang, sejalan dengan perkembangan dan dinamika masyarakat.

#### **5. Visi dan Misi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba**

Konsep visi dan misi daerah merupakan dua elemen fundamental dalam perencanaan dan pelaksanaan pembangunan daerah yang saling terkait namun memiliki perbedaan mendasar. Visi adalah gambaran jangka panjang tentang apa yang diinginkan suatu daerah untuk dicapai di masa depan. Ini mencerminkan aspirasi dan tujuan strategis yang ingin dicapai oleh daerah tersebut. Visi berfungsi sebagai panduan utama yang mengarahkan seluruh kebijakan, program, dan kegiatan pembangunan daerah. Visi biasanya bersifat ambisius dan inspiratif, bertujuan untuk memotivasi dan menyatukan masyarakat serta pemangku kepentingan dalam upaya mencapai tujuan bersama. Misi di sisi lain, adalah penjabaran dari visi tersebut dalam bentuk pernyataan yang lebih konkret dan operasional. Misi menjelaskan alasan keberadaan suatu daerah dan bagaimana visi tersebut akan dicapai.

Misi menguraikan tujuan-tujuan spesifik yang harus dicapai serta

langkah-langkah strategis yang akan diambil untuk mencapainya. Misi berfokus pada aspek-aspek praktis dan sehari-hari, memberikan panduan yang lebih jelas tentang apa yang harus dilakukan oleh pemerintah daerah, lembaga-lembaga terkait, dan masyarakat.

Penelitian ini penting untuk memahami konteks dan arah pengembangan kompetensi yang diusung oleh Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Bulukumba. visi misi BKD menjadi landasan strategis yang tidak hanya mencerminkan tujuan jangka panjang, tetapi juga memberikan panduan dalam melaksanakan kebijakan pengelolaan pegawai. Berikut ini adalah visi dan misi BKD Kabupaten Bulukumba.

Visi : “Terwujudnya Aparatur Sipil Negara yang Profesional, Berintegritas, dan Berkualitas di Kabupaten Bulukumba”

Misi :

1. Mengembangkan Sistem Manajemen Aparatur Sipil Negara Berbasis Merit dan Akuntabel Membangun sistem kepegawaian yang modern, objektif, dan ber keadilan dengan mekanisme rekrutmen dan pengembangan karier yang transparan.
2. Meningkatkan Kompetensi dan Profesionalisme ASN Mengembangkan kapasitas aparatur melalui pelatihan berkelanjutan dan pembinaan komprehensif untuk menghasilkan SDM berkualitas.
3. Mewujudkan Tata Kelola Kepegawaian Efektif dan Inovatif Mengoptimalkan sistem informasi kepegawaian terintegrasi dan mendayagunakan teknologi informasi untuk pelayanan prima.

4. Membangun Budaya Kerja Berintegritas Mendorong aparatur yang bermoral, netral, bebas korupsi, dan memiliki dedikasi tinggi dalam memberikan pelayanan Masyarakat
5. Mengembangkan Sistem Penilaian Kinerja Objektif Menciptakan mekanisme penilaian kinerja transparan, adil, dan berkelanjutan berbasis prestasi.

### C. Kerangka Pikir

Kerangka pikir dalam penelitian "pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara dalam Mendukung Pencapaian Visi dan Misi di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba" berfungsi sebagai panduan konseptual untuk memahami bagaimana upaya pengembangan kapasitas ASN dapat mempengaruhi pencapaian visi dan misi Badan Kepegawaian Daerah.

Upaya yang telah dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba dalam mengembangkan kompetensi aparatur sipil negara

Richard Boyatzis (1991)

1. Kemampuan Interpersonal
2. Kemampuan Teknis
3. Perilaku Profesional

Kompetensi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba dalam Mendukung pencapaian Visi Misi Badan Kepegawaian Daerah

## Gambar 2. 1 Kerangka pikir

### D. Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengevaluasi upaya-upaya yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Bulukumba dalam mengembangkan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) dan bagaimana upaya tersebut berkontribusi pada pencapaian visi dan misi daerah.

### E. Deskripsi Fokus Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian, maka dapat dikemukakan deskripsi fokus penelitian yaitu:

#### 1. Kemampuan interpersonal

##### a) Komunikasi efektif

Komunikasi yang efektif menjadi salah satu faktor utama dalam memperlancar alur informasi antar ASN. Komunikasi yang jelas, tepat waktu dan terbuka dapat mempercepat pemahaman terhadap tugas dan tanggung jawab masing-masing serta meningkatkan koordinasi antar bagian pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba.

##### b) Kerja sama tim

Kerja sama tim juga menjadi kunci dalam pencapaian visi dan misi. Aparatur Sipil Negara yang memiliki keterampilan untuk bekerja sama dalam tim dan dapat berkolaborasi akan lebih mampu mengatasi tantangan dan menyelesaikan masalah secara bersama. Kerja sama yang baik antar bagian pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba akan

mengarah pada sinergi yang kuat dalam mencapai tujuan bersama.

c) Resolusi konflik

Resolusi konflik memainkan peran penting dalam menjaga agar dinamika kerja tetap kondusif. Konflik dalam lingkungan kerja adalah hal yang tidak terhindarkan, namun bagaimana ASN mampu mengidentifikasi, merespon dan menyelesaikan konflik dengan cara yang konstruktif akan menentukan sejauh mana organisasi dapat tetap fokus dalam mendukung pencapaian visi dan misi pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba

2. Kemampuan teknis

a) Keterampilan praktis

Keterampilan praktis merujuk pada kemampuan yang diperlukan ASN untuk melaksanakan tugas-tugas teknis dan operasional yang dapat mendukung pencapaian visi dan misi pada Badan Kepegawaian Daerah. Keterampilan ini mencakup kemampuan untuk mengelola administrasi kepegawaian, menyusun laporan yang berkaitan langsung dengan fungsi kepegawaian. Penguasaan keterampilan ini juga memungkinkan ASN untuk lebih mandiri dalam menyelesaikan pekerjaan di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba

b) Analisis data

Analisis data berperan penting dalam pengambilan keputusan yang

berbasis informasi yang akurat dan relevan. Kemampuan Aparatur Sipil Negara dalam mengumpulkan, mengolah dan menganalisis data akan sangat mempengaruhi kualitas kebijakan yang dihasilkan. Analisis data yang dilakukan dengan baik dapat memberikan wawasan yang lebih jelas mengenai kondisi kepegawaian, baik dalam pengembangan karir, kebutuhan pelatihan hingga evaluasi kinerja ASN itu sendiri.

### 3. Prilaku profesional

#### a) Etika kerja

Etika kerja mencakup sikap profesional, integritas, dan rasa tanggung jawab yang dimiliki oleh ASN dalam melaksanakan tugas. Aparatur Sipil Negara yang memiliki etika kerja yang baik akan lebih cermat, jujur dan disiplin dalam setiap aspek pekerjaan mereka

#### b) Kepatuhan terhadap kebijakan

Kepatuhan terhadap kebijakan sangat penting dalam memastikan bahwa setiap kebijakam yang ditetapkan oleh Badan Kepegawaian Daerah diikuti dengan benar. Kepatuhan ini mencerminkan komitmen ASN terhadap peraturan yang ada untuk mendukung terwujudnya tujuan dan misi organisasi yang simetris dan terukur

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Waktu dan Lokasi Penelitian**

Waktu Penelitian yang dibutuhkan dalam penelitian ini dari tanggal 15 oktober s/d 15 desember. Adapun Lokasi penelitian sesuai dengan judul yang telah ditetapkan, Penelitian dilakukan di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba

#### **B. Jenis dan Tipe Penelitian**

##### **1. Jenis penelitian**

Sebagaimana yang sudah dikemukakan oleh (Sugiyono, 2016) bahwa penelitian kualitatif yang bertujuan untuk menemukan, memahami, menjelaskan dan memperoleh gambaran fenomena-fenomena, oleh karena itu penelitian ini menggunakan data pendekatan kualitatif. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif, dengan alasan karena peneliti bermaksud untuk menjelaskan dan memberikan gambaran yang dialami oleh peneliti baik dengan cara horizontal maupun secara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, yang dianggap alamiah menggunakan teknologi yang dilakukan penelitian seperti mengamati narasumber, berinteraksi dengan melakukan wawancara dan memahami apa yang dikatakan oleh informan.

##### **2. Tipe penelitian**

Penelitian ini menggunakan tipe penelitian deskriptif, penelitian deskriptif berfokus untuk memberikan gambaran mengenai upaya yang telah dilakukan oleh BKD dalam mengembangkan kompetensi ASN di Kabupaten

Bulukumba. Dalam memperoleh data dan informasi menggunakan landasan teori sebagai pemandu yang merupakan bahan pembahasan dari penelitian agar fokus penelitian sesuai dengan fakta dan keadaan lokasi penelitian tersebut.

### **C. Sumber Data**

#### **a. Data primer**

Data primer yaitu informasi yang diperoleh secara langsung dari sumbernya (sampel atau responden) dengan menggunakan teknik pengumpulan data tertentu. Data primer umumnya masih dalam bentuk kata mentah karena belum mengalami pengolahan atau interpretasi mengenai sifat dan kualitasnya.

#### **b. Data sekunder**

Data sekunder yaitu informasi yang diperoleh dari sumber-sumber seperti artikel-artikel, jurnal dan gambar-gambar yang bisa berbentuk buku, dokumen, atau data elektronik (situs web).

### **D. Informan Penelitian**

Informan adalah subyek yang memberikan data dalam bentuk informasi kepada para peneliti. Informan ini dianggap memberikan informasi yang lebih akurat dalam penelitian ini. Informan atau sumber penelitian ini dari aparatur yang akan diwawancarai untuk mendapatkan jawaban yang berkaitan dengan efektivitas Badan Kepegawaian Daerah dalam peningkatan Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Bulukumba. Adapun informan penelitian yaitu sebagai berikut:



**Tabel 3. 1 Informan Penelitian**

NO	INFORMAN
1	PLT Kepala Badan Kepegawaian Daerah
2	Bidang Pengembangan Kompetensi, Penilaian Kinerja dan Penghargaan Aparatur
3	Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Muda
4	Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Pertama
5	Subbagian Umum dan kepegawaian

*Sumber : Badan Kepegawaian Daerah*

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

(Haryono, 2023) Teknik pengumpulan data penelitian kualitatif dapat dilakukan dengan wawancara mendalam (in depth interview), observasi partisipan (participant observation), maupun dokumentasi. Beberapa macam-macam instrument untuk pengumpulan data dalam penelitian kualitatif adalah sebagai berikut:

##### **a. Wawancara (Interview)**

Dengan melakukan wawancara untuk mendapatkan data primer mengenai Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara dalam Mendukung Pencapaian Visi Misi Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba dengan cara melakukan tanya jawab secara lisan terhadap beberapa informan di kantor.

##### **b. Pengamatan (Observasi)**

Dengan melakukan pengamatan langsung di kantor untuk dapat melihat Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara dalam Mendukung Pencapaian Visi Misi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba

c. Dokumentasi

Pengumpulan data berikutnya adalah melalui dokumentasi. Peneliti melakukan pengumpulan data melalui dokumentasi dengan menghimpun berbagai dokumen atau penelitian sebelumnya dari sumber-sumber terpercaya yang berkaitan dengan judul penelitian, yaitu: Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara dalam Mendukung Pencapaian Visi Misi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba

**F. Teknik Analisis Data**

Analisis data merupakan proses sistematis yang bertujuan untuk mengubah data mentah menjadi informan yang berguna dengan cara mengidentifikasi pola, hubungan, dan tren. Tujuan utama analisis data yaitu untuk mendukung pengambilan keputusan yang berbasis fakta, meningkatkan efisiensi, dan menghasilkan wawasan yang dapat digunakan untuk merumuskan strategi dan kebijakan. Terdapat tiga jalur analisis data, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan

a. Reduksi data

Reduksi data yaitu proses pemilihan, penulisan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Proses ini berlangsung terus menerus selama penelitian berlangsung, bahkan sebelum data benar-benar terkumpul

sebagaimana terlihat dari kerangka konseptual penelitian, permasalahan studi, dan pendekatan pengumpulan data yang dipilih peneliti.

#### b. Penyajian data

Penyajian data merupakan proses menggambarkan dan menjelaskan teman secara mendetail, menggunakan narasi, atau kutipan langsung untuk memberikan wawasan mendalam tentang fenomena yang diteliti. Tujuannya yaitu untuk mengungkap makna, pola, dan hubungan dalam data yang kompleks, sehingga pembaca dapat memahami konteks dan perspektif yang dihasilkan dari penelitian tersebut.

#### c. Penarikan kesimpulan

Penarikan kesimpulan dalam penelitian melibatkan sintesis temuan utama dengan menganalisis data untuk mengidentifikasi pola, tema, atau kategori signifikan, serta mempertimbangkan konteks dan latar belakang penelitian. Proses ini memastikan interpretasi yang relevan dan akurat dengan memvalidasi temuan terhadap data, teori, atau literatur terkait. Tujuannya adalah untuk memberikan pemahaman mendalam dan komprehensif tentang fenomena yang diteliti, serta menyarankan implikasi praktis atau teoritis dari hasil penelitian.

### **G. Teknik Pengabsahan Data**

Teknik pengabsahan data merupakan metode yang digunakan untuk memastikan keakuratan, keadaan, dan validitas data yang dikumpulkan dalam penelitian atau proses analisis. Tujuannya adalah untuk memverifikasi bahwa

data yang digunakan dalam analisis adalah sah, konsisten, dan sesuai dengan standar atau kriteria tertentu.

Dalam penelitian ini menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi adalah teknik dalam penelitian yang melibatkan penggunaan beberapa metode, sumber, atau peneliti untuk menguatkan validitas dan keandalan data. Tujuannya adalah untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif dan mengurangi bias dengan membandingkan hasil dari berbagai sudut pandang, ada beberapa jenis triangulasi:

1. Triangulasi sumber

Triangulasi sumber adalah teknik dalam penelitian yang melibatkan penggunaan berbagai sumber data untuk memvalidasi dan menguatkan temuan. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa data yang diperoleh adalah akurat dan dapat dipercaya dengan membandingkan informasi dari sumber berbeda.

2. Triangulasi teknik

Triangulasi teknik yaitu menggunakan berbagai teknik atau metode pengumpulan data untuk mendapatkan pandangan yang lebih komprehensif tentang fenomena yang diteliti. Dengan tujuan untuk memverifikasi hasil dengan cara membandingkan data yang diperoleh dari berbagai teknik, seperti wawancara, survei, observasi, atau analisis dokumen.

3. Triangulasi waktu

Triangulasi waktu yaitu mengumpulkan data pada berbagai waktu tertentu untuk melihat bagaimana data atau fenomena berubah atau konsisten dari

waktu ke waktu. Dengan tujuan untuk memahami dinamika atau perubahan dalam data dan mengidentifikasi pola atau tren yang mungkin tidak terlibat jika hanya mengandalkan data dari satu periode waktu.



## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Objek Penelitian**

Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Bulukumba merupakan institusi pemerintahan yang memiliki peranan krusial dalam mengembangkan kualitas Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui serangkaian strategi komprehensif. Fokus utama organisasi ini adalah menciptakan aparatur yang profesional, kompeten, dan adaptif terhadap dinamika perkembangan pemerintahan dan pelayanan publik. Dalam konteks pengembangan kompetensi, BKD Bulukumba menerapkan pendekatan sistematis yang dimulai dari proses identifikasi kebutuhan pengembangan kompetensi secara mendalam. Hal ini dilakukan melalui analisis menyeluruh terhadap kapasitas dan kemampuan ASN, menggunakan instrumen penilaian kinerja, evaluasi berkala, dan pemetaan kesenjangan kompetensi di setiap unit kerja.

Strategi pengembangan yang dilaksanakan bersifat holistik, mencakup berbagai program pelatihan yang dirancang untuk meningkatkan kapasitas teknis, kepemimpinan, dan keterampilan soft skills para aparatur. Program-program tersebut tidak sekadar bersifat administratif, melainkan berorientasi pada pengembangan kompetensi yang selaras dengan tuntutan dinamika pemerintahan modern dan kebutuhan pelayanan publik yang semakin kompleks. Salah satu fokus utama BKD Bulukumba adalah mentransformasi aparatur menjadi SDM yang tidak hanya kompeten secara teknis, namun juga memiliki kemampuan adaptasi tinggi terhadap perkembangan teknologi dan perubahan lingkungan

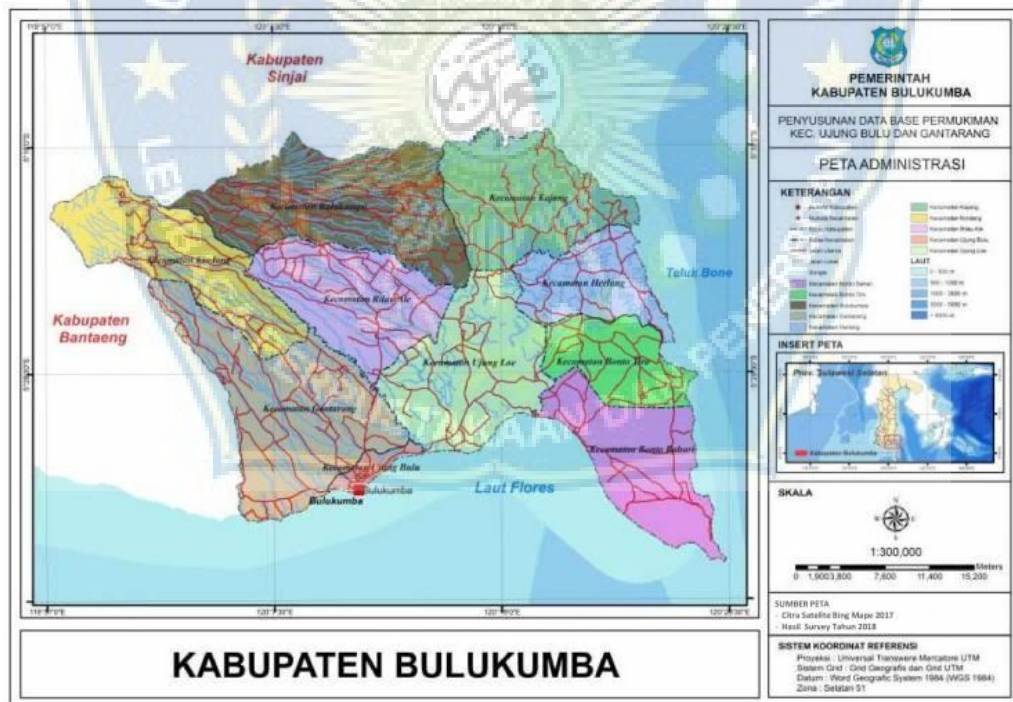
kerja. Untuk itu, pengembangan literasi digital dan kemampuan teknologi informasi menjadi bagian integral dari strategi pembinaan aparatur. Pendekatan berkelanjutan dalam pembinaan kompetensi ASN diterapkan melalui mekanisme mentoring, coaching, pertukaran pengalaman antarinstansi, dan sistem pengembangan karier yang terstruktur.

Hal ini bertujuan menciptakan ekosistem pembelajaran yang berkelanjutan dan mendorong peningkatan kualitas aparatur secara berkesinambungan. Lebih dari sekadar memenuhi kebutuhan administratif, BKD Kabupaten Bulukumba berupaya menanamkan budaya inovasi, profesionalisme, dan pelayanan prima dalam diri setiap aparatur. Melalui strategi pengembangan kompetensi yang komprehensif, institusi ini berusaha mewujudkan aparatur yang tidak hanya mampu menjalankan tugas, tetapi juga memiliki integritas, kreativitas, dan daya adaptasi tinggi dalam mendukung pencapaian visi misi pemerintahan daerah. Inti dari seluruh upaya pengembangan kompetensi ini adalah mentransformasi ASN menjadi sumber daya manusia berkualitas yang siap menghadapi berbagai tantangan pembangunan daerah, memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat, dan mendukung pencapaian visi dan misi pemerintah daerah Kabupaten Bulukumba

#### a. Gambaran Umum Kabupaten Bulukumba

Kabupaten Bulukumba terletak dibagian selatan Jasiraaah Sulawesi berjarak sekitar 153 km dari Kota Makassar. Secara geografis terletak pada koordinat 5°20' Lintang Selatan - 5°40' Lintang Selatan dan 119°58' Bujur Timur - 120°28' Bujur Timur.

Luas wilayah Kabupaten Bulukumba seluas 1.170,10 km<sup>2</sup> atau sekitar 2,5 persen dari luas wilayah Sulawesi Selatan yang meliputi 10 kecamatan dan terbagi kedalam 27 kelurahan dan 109 desa. Ditinjau dari segi luas kecamatan gantarang dan bulukumpa merupakan dua wilayah kecamatan terluas masing-masing seluas 175,84 km<sup>2</sup> dan 173,63 km<sup>2</sup> sekitar 30 persen dari luas kabupaten. Kemudian disusul kecamatan lainnya dan yang terkecil adalah kecamatan Ujung Bulu yang merupakan pusat kota Kabupaten Bulukumba dengan luas 14,63 km<sup>2</sup> atau hanya sekitar 1 persen. Wilayah Kabupaten Bulukumba hampir 95,4 persen berada pada ketinggian 0-500 meter diatas permukaan laut (dpl) dengan tingkat kemiringan tanah umumnya 0-400, terdapat 32 aliran sungai



**Gambar 4. 1 Peta Administrasi Kabupaten Bulukumba**

*Sumber: Pemkab Bulukumba*



Berdasarkan posisi geografisnya, Kabupaten Bulukumba memiliki batas-batas wilayah yaitu: disebelah utara berbatasan dengan kabupaten timur berbatasan dengan Teluk Bone dan disebelah barat berbatasan dengan Kabupaten Bantaeng

b. Visi dan Misi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba

Visi :

“Terwujudnya Aparatur Sipil Negara yang Profesional, Berintegritas, dan Berkualitas di Kabupaten Bulukumba”

Misi :

1. Mengembangkan Sistem Manajemen Aparatur Sipil Negara Berbasis Merit dan Akuntabel Membangun sistem kepegawaian yang modern, objektif, dan berkeadilan dengan mekanisme rekrutmen dan pengembangan karier yang transparan.
2. Meningkatkan Kompetensi dan Profesionalisme ASN Mengembangkan kapasitas aparatur melalui pelatihan berkelanjutan dan pembinaan komprehensif untuk menghasilkan SDM berkualitas.
3. Mewujudkan Tata Kelola Kepegawaian Efektif dan Inovatif Mengoptimalkan sistem informasi kepegawaian terintegrasi dan mendayagunakan teknologi informasi untuk pelayanan prima.
4. Membangun Budaya Kerja Berintegritas Mendorong aparatur yang bermoral, netral, bebas korupsi, dan memiliki dedikasi tinggi dalam memberikan pelayanan masyarakat.

5. Mengembangkan Sistem Penilaian Kinerja Objektif Menciptakan mekanisme penilaian kinerja transparan, adil dan berkelanjutan berbasis prestasi.
- c. Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba dipimpin oleh seorang kepala badan yang bertanggung jawab kepada Bupati Kabupaten Bulukumba. Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba dibantu oleh beberapa pejabat yaitu:
1. Sekretaris, meliputi :
    - a. Subbagian umum dan kepegawaian
    - b. Subbagian program dan keuangan
  2. Kabid Pengadaan, pemberhentian dan informasi kepegawaian
  3. Kabid Mutasi dan Promosi
  4. Kabid pengembangan kompetensi, penilaian kinerja dan penghargaan aparatur
  5. Kelompok jabatan fungsional dan pelaksana
- d. Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba memiliki peran penting dalam pelaksanaan urusan kepegawaian dan pengembangan kompetensi sumber daya manusia sebagai faktor yang turut menentukan kualitas penyelenggaraan pemerintah daerah. Maka dari itu adapun tugas Pokok dan fungsi Badan Kepegawaian Kabupaten Bulukumba sebagai berikut:
1. Tugas pokok dan fungsi kepala badan
    - a. Kepala badan mempunyai tugas membantu bupati menyelenggarakan

fungsi penunjang urusan pemerintahan bidang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan yang menjadi kewenangan daerah

- b. Penyusunan kebijakan teknis fungsi penunjang bidang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan
- c. Pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas dukungan teknis fungsi penunjang bidang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan
- d. Pembinaan teknis penyelenggaraan fungsi penunjang bidang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan
- e. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya

## 2. Tugas Pokok dan Fungsi Sekretaris Badan

- a. Sekretaris badan mempunyai tugas membantu kepala badan dalam mengoordinasikan kegiatan, memberikan pelayanan teknis dan administrasi penyusunan program, pelaporan, umum, kepegawaian, hukum dan keuangan dalam lingkungan badan kepegawaian
- b. Pengoordinasian pelaksanaan tugas dalam lingkungan badan
- c. Pengoordinasian penyusunan program dan pelaporan
- d. Pengoordinasian administrasi keuangan
- e. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh pimpinan yang berkaitan dengan tugasnya

## 3. Tugas Pokok Dan Fungsi Bidang Pengadaan, Pemberhentian dan Informasi Kepegawaian

- a. Bidang pengadaan, pemberhentian dan informasi kepegawaian dipimpin oleh kepala bidang yang mempunyai tugas membandu kepala badan dalam melaksanakan penyiapan pengoordinasian perumusan daerah, pengoordinasian pelaksanaan tugas perangkat daerah, pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan daerah dibidang pengadaan. Pemberhentian dan informasi kepegawaian yang menjadi kewenangannya sesuai ketentuan peraturan perundang undangan
  - b. Perumusan kebijakan teknis dibidang pengadaan, pemberhentian dan informasi kepegawaian
  - c. Pelaksanakan kebijakan teknis dibidang pengadaan, pemberhentian dan informasi kepegawaian
  - d. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan dibidang pengadaan, pemberhentian dan informasi kepegawaian
  - e. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh pimpinan yang berkaitan dengan tugasnya
4. Tugas Pokok dan Fungsi Bidang Mutasi dan Promosi
- a. Bidang mutasi dan promosi dipimpin oleh kepala bidang mempunyai tugas membantu kepala badan melaksanakan penyiapan pengoordinasian perumusan kebijakam daerah, pengoordinasian pelaksanaan tugas perangkat daerah, pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan daerah dibidang mutasi dan promosi yang menjadi kewenangannya sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan

- b. Perumusan kebijakan teknis dibidang mutasi dan promosi
  - c. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan dibidang mutasi dan promosi
  - d. Pelaksanaan administrasi lingkup bidang mutasi dan promosi
  - e. Pelaksanaan kebijakan teknis dibidang mutasi dan promosi
  - f. elaksanaan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh pimpinan sesuai bidang tugasnya.
5. Tugas Pokok dan Fungsi Bidang Pengembangan Kompetensi, Penilaian Kinerja dan Penghargaan Aparatur
- a. Bidang pengembangan kompetensi, penilaian kerja dan penghargaan aparatur yang dipimpin oleh kepala kepala bidang mempunyai tugas membantu kepala badan melaksanakan penyiapan pengoordinasian perumusan kebijakan daerah, pengoordinasian pelaksanaan tugas perangkat daerah, pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan daerah dibidang pengembangan kompetrensi, penilaian kinerja dan penghargaan aparatur yang menjadi kewenangannya sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan
  - b. Perumusan kebijakan teknis dibidang pengembangan kompetensi, penilaian kinerja dan penghargaan aparatur
  - c. Pelaksanaan kebijakan teknis dibidang pengembangan kompetensi, penilaian kinerja dan penghargaan aparatur
  - d. Pelaksanaan administrasi bidang pengembangan kompetensi, penilaian kinerja dan penghargaan aparatur

- e. Pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh pimpinan sesuai bidang tugasnya



**Gambar 4.2**  
**Struktur**  
**Organisasi**  
**Badan**  
**Kepegawaian**  
**Daerah**  
**Kabupaten**  
**Bulukumba**

Sumber: Perbub Badan Kepegawaian Daerah

**Tabel 4.1 Keadaan pegawai berdasarkan tingkat golongan**

NO	GOLONGAN	JUMLAH PEGAWAI
1	II/B	1
2	II/C	1
3	III/A	10
5	III/C	6
6	III/D	7
7	IV/A	7
8	IV/B	1
<b>Jumlah</b>		<b>33</b>

Sumber : Badan Kepegawaian Daerah

Tabel di atas menunjukkan distribusi jumlah pegawai berdasarkan

golongan dan pangkat mereka. Secara keseluruhan, terdapat 33 pegawai yang terdaftar. Pegawai dengan golongan II/B dan II/C masing-masing memiliki jumlah satu orang, sedangkan golongan III/A memiliki jumlah yang paling banyak, yaitu sepuluh orang. Golongan III/C dan III/D masing-masing diisi oleh enam dan tujuh pegawai, sementara golongan IV/A juga memiliki tujuh pegawai. Golongan terakhir, IV/B, hanya diisi oleh satu orang. Jumlah keseluruhan pegawai yang tercatat dalam tabel ini adalah 33 orang, dengan variasi distribusi jumlah pegawai pada setiap golongan pangkat yang berbeda.

**Tabel 4. 2 Keadaan pegawai berdasarkan tingkat pendidikan**

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah Pegawai
1	SMA	4
2	DIPLOMA	2
3	DIPLOMA IV	2
4	SARJANA	13
5	MAGISTER	12
<b>JUMLAH</b>		<b>33</b>

*Sumber : Badan Kepegawaian Daerah*

Tabel di atas menggambarkan distribusi jumlah pegawai berdasarkan tingkat pendidikan mereka. Dari total 33 pegawai, sebagian besar memiliki pendidikan sarjana, yaitu sebanyak 13 orang. Diikuti oleh pegawai dengan pendidikan magister yang berjumlah 12 orang. Sementara itu, terdapat 4 pegawai yang memiliki pendidikan terakhir SMA, serta 2 pegawai dengan pendidikan Diploma dan 2 lainnya dengan pendidikan Diploma IV. Total jumlah pegawai

yang tercatat berdasarkan tingkat pendidikan ini adalah 33 orang, dengan mayoritas pegawai memiliki pendidikan tingkat sarjana atau magister.

**Tabel 4. 3 Keadaan pegawai berdasarkan tingkat usia**

<b>NO</b>	<b>TINGKAT USIA (TAHUN)</b>	<b>JUMLAH PEGAWAI</b>
1	20-30	5
2	31-40	8
3	41-50	14
4	51-60	6
<b>JJUMLAH</b>		<b>33</b>

*Sumber : Badan Kepegawaian Daerah*

Tabel di atas menunjukkan distribusi jumlah pegawai berdasarkan tingkat usia. Dari total 33 pegawai, mayoritas berada pada rentang usia 41-50 tahun, dengan jumlah 14 orang. Kelompok usia 31-40 tahun terdiri dari 8 pegawai, sedangkan kelompok usia 51-60 tahun memiliki 6 pegawai. Terakhir, kelompok usia 20-30 tahun mencakup 5 pegawai. Secara keseluruhan, sebagian besar pegawai berada pada kelompok usia 41-50 tahun, mencerminkan populasi pegawai yang lebih matang dalam pengalaman dan karir. Total jumlah pegawai berdasarkan usia ini adalah 33 orang.

**Tabel 4. 4 Keadaan pegawai berdasarkan masa kerja**

<b>NO</b>	<b>MASA KERJA (TAHUN)</b>	<b>JUMLAH PEGAWAI</b>
1	0-10	5
2	11-20	17
3	21-30	11



NO	MASA KERJA (TAHUN)	JUMLAH PEGAWAI
	<b>JUMLAH</b>	<b>33</b>

*Sumber : Badan Kepegawaian Daerah*

Tabel di atas menggambarkan distribusi jumlah pegawai berdasarkan masa kerja. Dari total 33 pegawai, sebagian besar memiliki masa kerja antara 11 hingga 20 tahun, yaitu sebanyak 17 orang. Kelompok pegawai dengan masa kerja 21 hingga 30 tahun berjumlah 11 orang, sementara kelompok dengan masa kerja 0 hingga 10 tahun terdiri dari 5 orang. Dengan demikian, mayoritas pegawai memiliki pengalaman kerja yang cukup lama, antara 11 hingga 20 tahun, yang mencerminkan tingkat kedalaman pengalaman yang lebih tinggi di tempat kerja. Total jumlah pegawai berdasarkan masa kerja ini adalah 33 orang.

**Tabel 4. 5 Daftar pelatihan yang diikuti ASN berdasarkan pangkat**

GOLONGAN	PANGKAT	PELATIHAN YANG DIIKUTI
Golongan II	II/b (Pengatur muda tingkat I)	1. Pelatihan dasar CPNS
	II/c (Pengatur)	2. Pelatihan teknis lanjutan 3. Pelatihan fungsional dasar
Golongan III	III/a (Pemata muda)	1. Pelatihan fungsional menengah
	III/b (Penata)	2. Pelatihan teknis spealis
	III/d ( Penata tingkat I)	3. Pelatihan analisis kebijakan 4. Pelatihan kepemimpinan administrator

GOLONGAN	PANGKAT	PELATIHAN YANG DIIKUTI
Golongan IV	IV/a (Pembina) IV/b (Pembina tingkat I)	1. Pelatihan kepemimpinan administrator (PKA) 2. Pelatihan fungsional ahli 3. Pelatihan pengembangan organisasi 4. Pelatihan kepemimpinan pengawas

*Sumber : Badan Kepegawaian Daerah*

Berdasarkan tabel tersebut, dapat dijelaskan bahwa untuk Golongan II dengan pangkat Pengatur Muda Tingkat I (II/b) dan Pengatur (II/c) dapat mengikuti beberapa jenis pelatihan yang berfokus pada pengembangan dasar dan teknis. Pelatihan yang dapat diikuti meliputi Pelatihan Dasar CPNS yang merupakan pelatihan wajib bagi setiap CPNS, dilanjutkan dengan Pelatihan Teknis Lanjutan untuk meningkatkan kemampuan teknis, serta Pelatihan Fungsional Dasar sebagai fondasi untuk pengembangan karir fungsional.

Untuk Golongan III yang mencakup pangkat Penata Muda (III/a), Penata (III/b), dan Penata Tingkat I (III/d), pelatihan yang dapat diikuti sudah lebih kompleks dan strategis. ASN pada golongan ini dapat mengikuti Pelatihan Fungsional Menengah yang meningkatkan kapasitas dalam jabatan fungsional, Pelatihan Teknis Spesialis untuk keahlian khusus, Pelatihan Analisis Kebijakan untuk memahami dan menganalisis kebijakan publik, serta Pelatihan Kepemimpinan Administrator untuk mempersiapkan kemampuan manajerial.

Sedangkan untuk Golongan IV dengan pangkat Pembina (IV/a) dan Pembina Tingkat I (IV/b), pelatihan yang disediakan lebih berorientasi pada kepemimpinan dan pengembangan organisasi. Pelatihan yang dapat diikuti meliputi Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) untuk meningkatkan kapasitas kepemimpinan tingkat tinggi, Pelatihan Fungsional Ahli untuk pengembangan keahlian spesifik, Pelatihan Pengembangan Organisasi untuk memahami dan mengelola perubahan organisasi, serta Pelatihan Kepemimpinan Pengawas untuk meningkatkan kemampuan dalam mengawasi dan membimbing bawahan.

Secara keseluruhan, terlihat bahwa semakin tinggi golongan, jenis pelatihan yang ditawarkan semakin strategis dan berorientasi pada kepemimpinan serta pengembangan organisasi. Hal ini sejalan dengan tuntutan dan tanggung jawab yang semakin besar pada level jabatan yang lebih tinggi.

## **B. Hasil Penelitian**

### **1. Kemampuan Interpersonal**

Penelitian ini fokus pada pengembangan kompetensi aparatur sipil negara melalui analisis mendalam kemampuan interpersonal di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba. Kajian komprehensif ini bertujuan mengeksplorasi dimensi keterampilan sosial yang menjadi fondasi utama keberhasilan organisasi pemerintahan dalam mewujudkan visi dan misi kelembagaan. Kemampuan interpersonal menjadi variabel kritis yang menentukan kualitas interaksi, komunikasi, dan kerja sama antaraparat, serta dengan pemangku kepentingan eksternal. Indikator kemampuan interpersonal

dalam penelitian ini meliputi tiga dimensi utama. Pertama, keterampilan komunikasi, yang mencakup kemampuan aparatur dalam menyampaikan informasi secara efektif, baik secara verbal maupun nonverbal, serta kemampuan mendengarkan aktif dan memberikan respons yang konstruktif.

Kerja sama tim, yang diukur melalui kapasitas aparatur dalam berkolaborasi, saling mendukung, dan menciptakan sinergi positif dalam lingkungan kerja. Ketiga, kecerdasan sosial, yang menilai kepekaan aparatur terhadap dinamika hubungan antarmanusia, kemampuan memahami perspektif orang lain, serta keterampilan mengelola konflik dan membangun hubungan interpersonal yang harmonis.

Melalui pendekatan kualitatif dengan metode wawancara mendalam, penelitian ini berupaya mengungkap kompleksitas pengembangan kompetensi interpersonal aparatur sipil negara. Hasil penelitian diharapkan tidak sekadar memberikan gambaran empiris tentang kondisi existing, melainkan juga menawarkan rekomendasi strategis untuk peningkatan kapasitas sumber daya manusia. Dengan demikian, kajian ini berkontribusi pada upaya sistematis untuk mentransformasi aparatur menjadi profesi yang responsif, kolaboratif, dan mampu memberikan pelayanan prima kepada masyarakat sesuai dengan tuntutan good governance. Adapun tiga bagian dari indikator kemampuan interpersonal sebagai berikut:

a. Komunikasi Efektif

Komunikasi yang efektif menjadi salah satu faktor utama dalam memperlancar alur informasi antar ASN. Komunikasi yang jelas, tepat waktu

dan terbuka dapat mempercepat pemahaman terhadap tugas dan tanggung jawab masing-masing serta meningkatkan koordinasi antar bagian pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba.

Berikut hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Kepala bidang pengembangan Kompetensi, Penilaian Kinerja dan Penghargaan Aparatur terkait dengan pentingnya kemampuan interpersonal dalam pekerjaan Aparatur Sipil Negara untuk mendukung pencapaian visi misi pada Badan Kepegawaian Daerah

“Kemampuan pola komunikasi tentu penting sekali kemampuan itu karena setiap pegawai memiliki tugas masing masing nah tugasnya itu saling berhubungan setiap pegawai dituntut untuk mengkomunikasikan apa apa tugasnya masing masing jadi sangat penting, sangat krusial itu komunikasi antar pegawai”(Hasil wawancara dengan ibu HS, pada tanggal 18 Oktober 2024 )

Wawancara dengan Ibu (HS), Kepala Badan Pengembangan Kompetensi, Penilaian Kinerja dan Penghargaan Aparatur Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba, mengungkapkan bahwasanya kemampuan pola komunikasi itu sangatlah penting karna setiap pegawai harus mempunyai kemampuan tersebut untuk menunjang tugas dari pegawai tersebut sehingga dapat saling berhubungan dengan tugas pegawai yang lainnya dan dapat mengkomunikasikan tugas tersebut sesama pegawai

Sedangkan terkait dengan program pelatihan apa yang ada untuk meningkatkan kemampuan interpersonal ASN dalam mendukung pencapaian visi misi pada Badan Kepegawaian Daerah, Kepala Badan Kepegawaian menyampaikan informasi sebagai berikut dalam sesi wawancara :

“Kami biasanya melakukan kerja sama dengan beberapa instansi

terkait seperti kita melakukan kerja sama dengan radar kemudian dengan Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan dan Pemerintah Provinsi Jawa Barat seperti Pelatihan program program atau pelatihan pelatihan untuk membangun kompetensi pegawai baik itu secara daring maupun luring yang bertemu langsung dengan pemateri untuk pengembangan kompetensi termasuk peningkatan kemampuan interpersonal dari aparatur sipil negara di badan kepegawaian daerah” (Hasil wawancara dengan bapak RH, pada tanggal 21 Oktober 2024 )

Hasil wawancara dengan Bapak (RH) selaku PLT Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba, mencerminkan pendekatan yang sangat profesional. Dalam konteks program pelatihan di BKD Kabupaten Bulukumba, Bapak Ahmad Rais Haq menegaskan bahwa program pelatihan yang biasanya dilakukan pegawai yaitu pelatihan dari bentuk kerja sama dengan instansi terkait seperti yang dikatakan pernah melakukan kolaborasi bersama pemerintah provinsi sulsel maupun pemerintah provinsi jawa barat untuk pengembangan kompetensi termasuk peningkatan kemampuan interpersonal dari aparatur sipil negara yang ada di badan kepegawaian daerah kabupaten bulukumba

b. Kerja sama tim

Kerja sama tim juga menjadi kunci dalam pencapaian visi dan misi. Aparatur Sipil Negara yang memiliki keterampilan untuk bekerja sama dalam tim dan dapat berkolaborasi akan lebih mampu mengatasi tantangan dan menyelesaikan masalah secara bersama. Kerja sama yang baik antar bagian pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba akan mengarah pada sinergi yang kuat dalam mencapai tujuan bersama.

Berikut hasil wawancara terkait dengan strategi yang digunakan untuk membangun hubungan yang baik dengan rekan kerja dan atasan, dan

bagaimana cara menjaga hubungan tersebut agar tetap positif terkhusus dilingkungan badan kepegawaian daerah kabupaten bulukumba, Kasubag Umum dan Kepegawaian menyampaikan hal sebagai berikut dalam sesi wawancara dengan peneliti

“Kalau strategi membangun hubungan yang baik yaitu mengutamakan komunikasi melalui group whatsapp internal jadi semua informasi dimasukkan kesitu jadi yang ada saran maupun masukan lewat group itu terus selain itu kita biasa adakan rapat evaluasi yang dilakukan secara non formal” (Hasil wawancara dengan ibu HF, pada tanggal 18 Oktober 2024 )

Hasil wawancara dengan Ibu (HF), seorang Kasubag Umum dan Kepegawaian dikantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba, mengungkapkan bahwa Membangun hubungan yang baik melalui komunikasi yang efektif dalam grup internal WhatsApp terbukti sangat bermanfaat. Dengan cara ini, informasi dapat dengan cepat dibagikan kepada seluruh anggota, dan setiap orang dapat memberikan masukan secara langsung. Salah satu keuntungan utamanya adalah terciptanya komunikasi yang cepat dan terbuka, di mana semua orang selalu mengetahui perkembangan yang ada dan dapat berkontribusi dengan lancar. Selain itu, grup WhatsApp juga berfungsi sebagai arsip informasi penting yang dapat diakses kapan saja, sehingga mengurangi risiko kehilangan data krusial.

Tak hanya itu, sesi evaluasi non-formal juga berperan penting dalam mempererat hubungan tim. Format yang lebih santai menciptakan suasana nyaman, sehingga anggota tim merasa lebih bebas untuk berbicara dan menyampaikan pendapat mereka. Ini menjadi kesempatan yang baik untuk mendiskusikan hal-hal yang telah berjalan dengan baik serta titik-titik yang

perlu ditingkatkan. Secara keseluruhan, dengan memadukan komunikasi melalui WhatsApp dan sesi evaluasi yang terbuka, Anda dapat membangun hubungan yang lebih solid dan memastikan aliran informasi tetap lancar.

Sedangkan terkait dengan contoh situasi kemampuan interpersonal sangat dibutuhkan dilingkungan kerja terkhusus dibadan kepegawaian daerah kabupaten bulukumba, Ibu (AF) menyampaikan sebagai berikut

“saya seorang pegawai di Bagian Kenaikan Pangkat di Badan Kepegawaian Daerah yang biasanya sering menerima tamu yang ingin mengurus kenaikan pangkatnya. Maka hal yang pertama saya lakukan ialah bagaimana orang tersebut datang dan Kembali dengan membawa jawaban yang dia butuhkan dengan rasa puas dan nyaman Ketika berada dikantor Badan Kepegawaian Daerah sehingga mereka tidak kebingungan lagi dengan prosedur kenaikan pangkat tersebut” (Hasil wawancara dengan ibu AF, pada tanggal 22 Oktober 2024 )

Hasil pernyataan dari ibu AF diatas menjelaskan bahwa Peran seorang pegawai di bagian kenaikan pangkat di Badan Kepegawaian Daerah sangat penting, terutama dalam menjamu para tamu yang datang untuk mengurus kenaikan pangkat mereka. Dengan penuh perhatian, pegawai ini berkomitmen untuk memastikan bahwa setiap tamu yang datang dapat kembali dengan informasi yang mereka butuhkan. Lebih dari sekadar memberikan jawaban, pegawai tersebut juga berupaya menciptakan suasana yang nyaman dan menyenangkan di Kantor Badan Kepegawaian Daerah, sehingga tamu tidak merasa kebingungan dengan prosedur yang ada.

Pegawai ini menginginkan agar setiap orang yang datang merasakan kepuasan terhadap layanan yang diberikan, memiliki kejelasan mengenai langkah-langkah yang harus diambil, dan tidak mengalami kesulitan selama proses pengurusan. Dengan demikian, tujuan utamanya adalah menciptakan



pengalaman yang membuat setiap tamu merasa dihargai, sehingga proses kenaikan pangkat dapat berjalan dengan lancar dan tanpa kendala.

c. Resolusi konflik

Resolusi konflik memainkan peran penting dalam menjaga agar dinamika kerja tetap kondusif. Konflik dalam lingkungan kerja adalah hal yang tidak terhindarkan, namun bagaimana ASN mampu mengidentifikasi, merespon dan menyelesaikan konflik dengan cara yang konstruktif akan menentukan sejauh mana organisasi dapat tetap fokus dalam mendukung pencapaian visi dan misi pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba

Berikut hasil wawancara terkait dengan biasanya terjadi konflik atau perbedaan pendapat, bagaimana cara menangani situasi tersebut dan Apa strategi yang Bapak gunakan untuk mencapai resolusi dalam rangka mendukung pencapaian visi misi instansi, berikut adalah tanggapan yang diberikan oleh salah satu pegawai dibagian Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli muda

“Biasanya kalau ada konflik kita duduk bersama dan memanggil teman teman yang dituakan kemudian kita rapat kita analisis dari konflik tersebut dan kita memutuskan kebijakan yang diambil jadi dalam pengambilan keputusan kita libatkan teman teman secara bersama” (Hasil wawancara dengan bapak YN, pada tanggal 21 Oktober 2024 )

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa pernyataan tersebut mencerminkan pendekatan kolaboratif dalam menyelesaikan konflik. Dalam situasi seperti itu, semua pihak yang terlibat akan duduk bersama untuk membahas permasalahan. Seringkali, mereka yang lebih tua atau memiliki

pengalaman lebih akan dimintai pandangannya. Pertemuan diadakan untuk menganalisis penyebab konflik secara terbuka dan mendalam. Setelah itu, keputusan diambil secara bersama mengenai langkah atau tindakan yang akan dilaksanakan, dengan melibatkan seluruh anggota kelompok atau tim. Pendekatan ini tidak hanya membuat setiap orang merasa terlibat dalam proses pengambilan keputusan, tetapi juga menghasilkan solusi yang lebih tepat sasaran dan diterima oleh semua pihak. Hal ini menunjukkan betapa pentingnya komunikasi yang terbuka dalam menyelesaikan masalah.

## **2. Kemampuan Teknis**

Penelitian berjudul "Kompetensi Aparatur Sipil Negara dalam Mendukung Pencapaian Visi Misi pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba" merupakan kajian komprehensif yang mengeksplorasi secara mendalam kapasitas sumber daya manusia dalam konteks pemerintahan daerah. Melalui pendekatan penelitian kualitatif, studi ini berupaya membongkar kompleksitas kompetensi aparatur sipil yang menjadi tulang punggung pelaksanaan program-program strategis di tingkat kabupaten. Fokus utama penelitian terletak pada analisis mendalam terhadap kemampuan teknis, kapabilitas profesional, dan kontribusi aparatur dalam mewujudkan visi dan misi kelembagaan pemerintahan.

Proses pengumpulan data dilakukan melalui serangkaian wawancara mendalam dengan narasumber kunci yang memiliki pemahaman komprehensif tentang dinamika kepegawaian di Kabupaten Bulukumba. Metode penelitian yang digunakan tidak sekadar mengandalkan

pengumpulan data kualitatif, melainkan lebih pada penggalian informasi bersifat naratif dan kontekstual. Hasil temuan mengungkapkan bahwa kompetensi aparatur sipil merupakan kombinasi multidimensi antara keterampilan teknis, kapasitas intelektual, dan integritas profesional, yang tidak sekadar ditentukan oleh kualifikasi formal, melainkan juga oleh kemampuan adaptasi, kreativitas dalam pemecahan masalah, dan komitmen yang kuat terhadap pelayanan publik.

Signifikansi penelitian ini terletak pada kontribusinya dalam memberikan perspektif komprehensif tentang dinamika kompetensi aparatur sipil di era transformasi pemerintahan daerah. Temuan-temuan yang dihasilkan tidak hanya bermanfaat sebagai instrumen evaluasi kelembagaan, tetapi juga menawarkan rekomendasi strategis untuk pengembangan kapasitas sumber daya manusia pemerintah. Melalui pendekatan holistik ini, penelitian mampu mengungkap kompleksitas tantangan pembangunan daerah dan peran kritis aparatur sipil dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, responsif, dan berkeadilan di Kabupaten Bulukumba.

a. Keterampilan praktis

Keterampilan praktis merujuk pada kemampuan yang diperlukan ASN untuk melaksanakan tugas-tugas teknis dan operasional yang dapat mendukung pencapaian visi dan misi pada Badan Kepegawaian Daerah. Keterampilan ini mencakup kemampuan untuk mengelola administrasi kepegawaian, menyusun laporan yang berkaitan langsung dengan fungsi kepegawaian. Penguasaan keterampilan ini juga memungkinkan ASN untuk

lebih mandiri dalam menyelesaikan pekerjaan di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba

Berikut adalah hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi, Penilaian Kinerja dan Penghargaan Aparatur pada kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba dengan teknis yang paling relevan untuk mendukung pencapaian visi misi pada badan kepegawaian daerah

“Ada tiga kompetensi yang dituntut yaitu kompetensi manajerial, teknis, dan sosialkultural kalau diteknis yaitu berhubungan langsung dengan kemampuan dengan kemampuan jabatan masing masing. misalnya yang analisis pengembangan kompetensi berarti kompetensi teknis yang dibutuhkan yaitu bagaimana pengembangan pegawai dan juga yang bagian asesor berarti butuh kemampuan psikologis atau latar belakang psikolog jadi kalau kompetensi teknisnya macam macam sebenarnya kita bisa lihat didokumen analisis jabatan disitu sudah ada semua kemampuan apa yang harus dimiliki yang harus dipunyai setiap pegawai yang berhubungan dengan jabatannya jadi setiap pegawai berbeda beda dan disitulah pegawai berkalaborasi” (Hasil wawancara dengan ibu HS, pada tanggal 18 Oktober 2024 )

Hasil wawancara dengan Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi, Penilaian Kinerja dan Penghargaan Aparatur, mengungkapkan bahwa Dalam dunia kerja, terdapat tiga kompetensi yang sangat penting, yaitu kompetensi kepemimpinan, kompetensi teknis, dan kompetensi sosial budaya. Kompetensi ini berkaitan erat dengan keterampilan yang diperlukan untuk masing-masing posisi. Sebagai contoh, bagi mereka yang berprofesi dalam analisis pengembangan kompetensi, keahlian yang diharapkan adalah kemampuan untuk mengembangkan potensi pegawai. Sementara itu, seorang

asesor lebih memerlukan kompetensi teknis yang berhubungan dengan pengetahuan psikologis, karena tugas mereka melibatkan analisis dan evaluasi karakter serta potensi individu.

Setiap jenis pekerjaan memiliki kompetensi teknis yang spesifik, yang dirinci dalam dokumen analisis jabatan. Dokumen ini mencantumkan kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap pegawai, disesuaikan dengan posisi dan tanggung jawab mereka. Dengan kata lain, setiap pegawai memiliki keahlian khusus sesuai dengan pekerjaan mereka. Mengingat keberagaman keterampilan di antara karyawan, kolaborasi menjadi sangat penting. Meskipun keahlian masing-masing pegawai berbeda, kerja sama di antara mereka sangat diperlukan untuk saling melengkapi dan berkolaborasi demi mencapai tujuan bersama dalam organisasi.

Sedangkan terkait dengan contoh program pelatihan yang diikuti pegawai untuk meningkatkan kemampuan teknis dan bagaimana pengalaman tersebut berdampak pada pencapaian visi misi pada badan kepegawaian daerah, Bapak (RH) menyampaikan sebagai berikut

“Kalau program pelatihan yang saya ikuti yaitu mengikuti pelatihan kepemimpinan administrator kemudian kami juga pernah melakukan asesmen kemudian trainingful yang dilaksanakn oleh provinsi sulawesi selatan dan bkn” (Hasil wawancara dengan bapak RH pada tanggal 21 Oktober 2024 )

Hasil pernyataan diatas menjelaskan bahwa pegawai telah mengikuti beberapa program pelatihan yang bertujuan untuk mengembangkan kompetensi dan keterampilan profesional pegawai. Salah satu pelatihan yang ASN ikuti adalah pelatihan kepemimpinan untuk administrator. Pelatihan ini

umumnya berfokus pada pengembangan kemampuan manajerial dan kepemimpinan, yang sangat penting bagi seseorang yang memiliki peran sebagai administrator. Dalam pelatihan ini, pegawai kemungkinan besar mendapatkan materi terkait cara mengelola tim, membuat keputusan strategis, serta memimpin dan mengarahkan organisasi atau unit kerja agar berjalan efektif.

Selain pelatihan kepemimpinan, ASN juga menyebutkan mengikuti asesmen dan trainingful yang dilaksanakan oleh Provinsi Sulawesi Selatan dan Badan Kepegawaian Negara (BKN). Pelatihan atau asesmen yang dilakukan oleh Provinsi Sulawesi Selatan dan BKN ini biasanya dirancang untuk meningkatkan kompetensi pegawai dalam rangka pengembangan karier dan kemampuan teknis mereka. Asesmen mungkin melibatkan evaluasi terhadap keterampilan atau kompetensi yang dimiliki oleh peserta, sementara trainingful, yang mungkin merujuk pada program pelatihan yang intensif atau berbasis pada hasil (*outcome-based training*), bertujuan untuk meningkatkan kualitas kerja dan kinerja pegawai sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh instansi pemerintah.

Secara keseluruhan, pernyataan ini menggambarkan bahwa pegawai secara aktif mengikuti berbagai pelatihan dan program pengembangan diri untuk terus meningkatkan kualitas dan kapasitas dalam menjalankan tugas-tugas profesional, terutama dalam hal kepemimpinan dan manajemen, serta kompetensi teknis yang sesuai dengan kebutuhan jabatan pegawai. Pelatihan-pelatihan ini menunjukkan komitmen pegawai untuk terus belajar dan

beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan serta memperkuat kontribusi pegawai dalam organisasi.

Sedangkan terkait dengan tantangan yang dihadapi dalam meningkatkan kemampuan teknis di lingkungan kerja dan Bagaimana cara mengatasi tantangan tersebut, Bapak (YN) menyampaikan sebagai berikut:

“Mungkin dari pegawainya seperti tidak mau mengembangkan kompetensi ada yang dizona nyaman itu salah satu yang paling tidak termotivasi untuk belajar, tidak mengembang kompetensinya apa yang dibutuhkan sehingga pekerja tidak bisa berjalan dengan baik. dan juga kita ada gerakan yang kita buat yaitu genpikir (gerakan negeri sipil tak berhenti belajar) karna terbatas penganggaran kalau pegawai keluar pergi belajar jadi kita arahkan kwebinar kita share ke gb kasubag umum agar pegawai bisa ikut melalui info tersebut karna pegawai ada kewajiban mengikuti pengembangan kompetensi minimal 20 jam pertahun jadi tidak ada alasan pegawai yang tidak mau mengembangkan kompetensinya karna sudah tertera di peraturan LAN” (Hasil wawancara dengan bapak YN, pada tanggal 21 Oktober 2024 )

Jawaban yang diberikan oleh narasumber mengungkapkan tantangan yang dihadapi dalam pengembangan kompetensi pegawai, terutama terkait dengan kurangnya motivasi beberapa pegawai untuk mengembangkan diri. Banyak dari mereka yang merasa nyaman dengan zona mereka dan tidak termotivasi untuk belajar atau meningkatkan keterampilan, yang bisa berdampak pada kinerja dan efektivitas pekerjaan. Untuk mengatasi masalah ini, Anda menyebutkan adanya gerakan Genpikir (Gerakan Negeri Sipil Tak Berhenti Belajar), yang bertujuan untuk mendorong pegawai agar terus belajar dan mengembangkan kompetensinya.

Karena terbatasnya anggaran untuk pelatihan tatap muka, solusi yang diambil adalah mengarahkan pegawai untuk mengikuti webinar sebagai

alternatif pelatihan yang lebih fleksibel dan hemat biaya. Informasi mengenai webinar ini disebarluaskan melalui grup kasubag umum agar pegawai bisa mengaksesnya dengan mudah dan mengikuti pelatihan yang relevan. Selain itu, ada kewajiban bagi setiap pegawai untuk mengikuti pengembangan kompetensi minimal 20 jam per tahun, sesuai dengan peraturan yang ditetapkan oleh Lembaga Administrasi Negara (LAN). Dengan kewajiban ini, diharapkan tidak ada alasan bagi pegawai untuk tidak mengembangkan kompetensinya, meskipun ada kendala seperti keterbatasan waktu atau biaya.

Secara keseluruhan, langkah-langkah ini bertujuan untuk memastikan bahwa pegawai terus berkembang meskipun menghadapi keterbatasan, sehingga dapat meningkatkan kinerja mereka dan beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks. Dengan demikian, melalui gerakan Genpikir dan pemanfaatan webinar, organisasi dapat mendorong pengembangan kompetensi pegawai secara berkelanjutan dan memastikan bahwa mereka memenuhi kewajiban pengembangan diri sesuai dengan peraturan yang berlaku.

b. Analisis data

Analisis data berperan penting dalam pengambilan keputusan yang berbasis informasi yang akurat dan relevan. Kemampuan Aparatur Sipil Negara dalam mengumpulkan, mengolah dan menganalisis data akan sangat mempengaruhi kualitas kebijakan yang dihasilkan. Analisis data yang dilakukan dengan baik dapat memberikan wawasan yang lebih jelas mengenai kondisi kepegawaian, baik dalam pengembangan karir, kebutuhan



pelatihan hingga evaluasi kinerja ASN itu sendiri.

Berikut hasil wawancara terkait dengan cara mengevaluasi kemampuan teknis ASN saat ini untuk mendukung pencapaian visi misi pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba, Pegawai Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Pertama menyampaikan sebagai berikut

“Kalau kita yang pertama dilihat dari kesediaan tugas tugas yang dikasi apakah selesai tidak tugasnya jadi setiap pegawai mempunyai catatan apa saja yang dia kerjakan dan dimintai laporan hasil kerjanya disetiap akhir bulan” (Hasil wawancara dengan ibu AF, pada tanggal 22 Oktober 2024 )

Narasumber diatas menjelaskan bahwa penilaian kinerja pegawai didasarkan pada sejauh mana mereka menyelesaikan tugas yang diberikan. Setiap pegawai diharapkan untuk memiliki catatan atau dokumentasi mengenai tugas-tugas yang telah mereka kerjakan. Ini mencakup rincian tentang apa saja yang telah diselesaikan selama periode tertentu. Dengan adanya catatan ini, atasan atau pihak yang melakukan evaluasi dapat memantau perkembangan dan pencapaian setiap pegawai secara lebih terstruktur.

Selain itu, di akhir setiap bulan, pegawai diminta untuk melaporkan hasil kerjanya. Laporan ini berfungsi sebagai alat komunikasi antara pegawai dan atasan, memberikan gambaran yang jelas tentang apa yang telah dicapai dalam periode tersebut. Laporan tersebut biasanya mencakup penjelasan mengenai tugas yang telah diselesaikan, masalah atau hambatan yang dihadapi, serta pencapaian yang diperoleh.

Sistem pelaporan hasil kerja di akhir bulan ini memungkinkan

manajemen untuk melakukan evaluasi terhadap kinerja pegawai. Dari laporan tersebut, dapat dilihat apakah pegawai mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan target dan tenggat waktu yang ditetapkan. Selain itu, ini juga memberi kesempatan untuk memberikan umpan balik, baik berupa apresiasi atas pencapaian maupun saran untuk perbaikan jika diperlukan.

Secara keseluruhan, pendekatan ini bertujuan untuk menciptakan sistem kerja yang lebih terorganisir, transparan, dan akuntabel. Dengan adanya catatan tugas yang jelas dan laporan bulanan, pengelolaan kinerja pegawai menjadi lebih terukur dan mudah dipantau. Ini juga membantu memastikan bahwa setiap pegawai memiliki tanggung jawab yang jelas atas tugas yang diberikan, serta memberikan data yang dibutuhkan untuk pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pengembangan karier dan perencanaan sumber daya manusia.

Terkait dengan seberapa pentingnya pengembangan keterampilan teknis dalam konteks pengembangan kompetensi aparatur sipil negara dan apa Langkah-langkah yang bisa diambil untuk terus bisa mengembangkan keterampilan teknis untuk mendukung pencapaian visi misi, berikut adalah tanggapan yang diberikan oleh Kasubag Umum dan Kepegawaian Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba dalam sebuah sesi wawancara dengan peneliti:

“penting sekali karna ada 3 jenis kemampuan yang dimiliki pegawai negeri sipil. terutama yang teknis ini yang bisa menjadi acuan pegawai sesuai tugasnya masing masing intinya dalam setahun itu kita meminta bukti kegiatan apa saja yang diikuti pegawai dan direkap dan dilihat dan kita menyusun dokumen analisis kesenjangan kompetensi disitulah kita lihat apakah sudah sesuai pelatihan yang dia ikuti jadi

kita membandingkan apakah sesuai pelatihan yang pegawai ikuti dan pelatihan yang harusnya pegawai ikuti. cuman memang blm sampai dilevel staff baru sampai pejabat struktural” (Hasil wawancara dengan ibu HF, pada tanggal 18 Oktober 2024 )

Hasil wawancara tersebut, Pengembangan kompetensi pegawai negeri sipil (PNS) merupakan aspek yang sangat penting, terutama dalam konteks tiga jenis keterampilan yang harus dimiliki oleh setiap pegawai: kompetensi manajerial, kompetensi sosial budaya, dan kompetensi teknis. Di antara semua kompetensi tersebut, kompetensi profesional menjadi indikator utama yang menentukan sejauh mana seorang karyawan mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Oleh karena itu, setiap pegawai diharapkan mengikuti pelatihan yang relevan dengan bidang tugasnya. Penilaian terhadap pelatihan yang diikuti pun menjadi kunci untuk mengukur kesesuaian antara kompetensi yang dimiliki dengan kompetensi yang dibutuhkan.

Salah satu cara untuk melakukan penilaian tersebut adalah dengan mengumpulkan bukti kegiatan pelatihan yang diikuti oleh karyawan selama setahun, kemudian merangkumnya dalam dokumen analisis kesenjangan keterampilan. Dokumen ini berfungsi untuk membandingkan pelatihan yang telah diikuti dengan pelatihan yang seharusnya dilakukan berdasarkan analisis kebutuhan kompetensi. Dengan cara ini, kita dapat menentukan apakah pelatihan yang telah diterima sesuai dengan pengembangan tugas dan kompetensi yang diharapkan, serta mengidentifikasi kesenjangan yang perlu diatasi melalui pelatihan lebih lanjut. Pendekatan ini memastikan bahwa setiap karyawan memiliki kesempatan untuk terus berkembang dan mampu

memenuhi tuntutan tugas yang semakin kompleks. Namun, tantangan utama terletak pada penilaian yang dilakukan di tingkat pegawai atau pegawai non-struktural. Proses ini belum sepenuhnya berjalan efektif di kalangan karyawan.

### **3. Perilaku Profesional**

Penelitian ini menghadirkan temuan komprehensif terkait indikator perilaku profesional melalui serangkaian wawancara mendalam yang dilaksanakan dengan responden kunci. Melalui pendekatan kualitatif yang sistematis dan cermat, penelitian berhasil mengeksplorasi dimensi kompleks dari perilaku profesional yang mencerminkan integritas, etika kerja, dan standar moral dalam konteks profesional. Hasil analisis mendalam dari transkrip wawancara mengungkapkan pola-pola signifikan yang menggambarkan karakteristik perilaku profesional, memberikan wawasan komprehensif tentang cara individu menerapkan prinsip-prinsip etika, menunjukkan komitmen terhadap kualitas kerja, dan berinteraksi dalam lingkungan profesional.

Proses pengumpulan data dilakukan dengan metode wawancara yang mendalam, memungkinkan peneliti untuk menggali informasi substantif yang melampaui sekadar pengukuran permukaan. Pendekatan ini memfasilitasi pemahaman yang lebih nuansatif tentang bagaimana perilaku profesional terbentuk, dimaknai, dan diimplementasikan dalam praktik nyata. Temuan penelitian tidak sekadar mendeskripsikan perilaku profesional sebagai serangkaian aturan eksternal, melainkan mengungkap dinamika internal yang

membentuk sikap, nilai, dan komitmen individu dalam menjalankan tanggung jawab profesionalnya.

Signifikansi penelitian ini terletak pada kontribusinya dalam memberikan perspektif holistik tentang perilaku profesional yang kompleks dan multidimensional. Melalui analisis mendalam, penelitian ini berhasil mengidentifikasi faktor-faktor kunci yang memengaruhi pembentukan perilaku profesional, mulai dari pengaruh lingkungan kerja, proses internalisasi nilai-nilai etika, hingga mekanisme pengembangan diri yang berkelanjutan. Temuan-temuan yang dihasilkan tidak hanya memberikan pemahaman teoritis, tetapi juga menawarkan implikasi praktis untuk pengembangan kapasitas profesional, yang pada gilirannya dapat berkontribusi pada peningkatan kualitas kinerja dan integritas dalam berbagai konteks profesional.

a. Etika kerja

Etika kerja mencakup sikap profesional, integritas, dan rasa tanggung jawab yang dimiliki oleh ASN dalam melaksanakan tugas. Aparatur Sipil Negara yang memiliki etika kerja yang baik akan lebih cermat, jujur dan disiplin dalam setiap aspek pekerjaan mereka

Berikut adalah hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan PLT Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba terkait dengan perilaku profesional yang dapat memengaruhi kinerja aparatur sipil negara di Badan Kepegawaian Daerah:

“Sangat berpengaruh karna sebagaimana yang dikerjakan yaitu pekerjaan yang memberikan layanan kepada asn maka tentunya kita dituntut untuk profesional dalam memberikan layanan tanpa adanya

kepentingan tertentu dan layanan diberikan kepada ASN pada prinsipnya harus sama dan tidak membedakan antara satu ASN dengan ASN dan juga dipegawai negeri sipil itu mempunyai nilai dasar yang harus dilaksanakan semua PNS ada di surat edaran menpan yaitu. BERAKHLAK yang harus ditaati PNS” (Hasil wawancara dengan ibu RH, pada tanggal 21 Oktober 2024 )

Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa profesionalisme memegang peranan yang sangat penting dalam tugas Aparatur Sipil Negara (ASN), yang memiliki tanggung jawab besar untuk menyediakan pelayanan yang tidak hanya efisien dan efektif, tetapi juga bebas dari kepentingan pribadi dan diskriminasi. Setiap ASN diharapkan menjalankan tugasnya dengan integritas, tanpa membedakan siapapun. Ini berarti bahwa baik rekan ASN maupun masyarakat umum harus diperlakukan secara setara dan adil. Fokus utama pelayanan yang diberikan oleh ASN adalah kepentingan masyarakat, bukan kepentingan pribadi atau kelompok tertentu.

Sebagai bagian dari upaya untuk menjaga kualitas dan integritas pelayanan publik, setiap ASN di Indonesia diharuskan untuk mengamalkan nilai-nilai yang terkandung dalam surat edaran MenPAN-RB, yang dikenal sebagai BERAKHLAK. Nilai-nilai ini mencakup integritas, responsivitas, tanggung jawab, humanisme, kesetiaan, keadilan, kompetensi, dan pendidikan. ASN diharapkan memiliki sikap jujur, cepat dalam menemukan solusi yang tepat bagi masyarakat, dan bertanggung jawab dalam setiap tindakan yang diambil. Mereka juga harus senantiasa mengutamakan kepentingan rakyat, melaksanakan tugas dengan adil, tidak memihak, dan sesuai dengan kapasitas masing-masing.

Selain mengedepankan nilai-nilai BERAKHLAK, ASN juga terikat

pada kode etik yang mengatur perilaku dalam menjalankan tugas. Kode etik ini mengaturnya hubungan tidak hanya antara sesama ASN, tetapi juga dengan masyarakat luas. Dalam melaksanakan tugas, ASN harus mampu menahan diri dari segala bentuk penyalahgunaan wewenang.

Sedangkan terkait dengan Seberapa penting komitmen terhadap tugas dan tanggung jawab dalam "Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara" dan Apa langkah-langkah yang diambil untuk memastikan bahwa anda sudah memenuhi standar profesional, Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi, Penilaian Kinerja dan Penghargaan Aparatur menyampaikan dalam sesi wawancara sebagai berikut:

“langkah pertama pasti analisis jabatan kita lihat pns dengan jabatannya apa sudah memenuhi apa yang ada yang didalam dokumen analisis jabatan itu terutama pasti terkait pelatihan apa yang mereka ikuti pengembangan kompetensi itukan ada yang secara formal dan non formal yang formal seperti yang melanjutkan pendidikan yang kita tangani disini. jadi pegawai yang mau melanjutkan misalnya sarjana ambil profesi tapi tetap berpedoman didokumen analiss jabatan artinya jadi mau lanjut pendidikan harus tersedia formasi itu. apakah dibutuhkan tidak di analisis jabata ya tersebut dan itulah salah satu pengembangan kompetensi yang formal” (Hasil wawancara dengan ibu HS, pada tanggal 18 Oktober 2024 )

Hasil wawancara tersebut, mengungkapkan bahwa Langkah pertama dalam mengembangkan keterampilan pegawai negeri seharusnya dimulai dengan melakukan analisis pekerjaan yang komprehensif. Proses ini sangat penting untuk menentukan apakah jabatan yang diemban sejalan dengan kompetensi yang dibutuhkan. Dalam hal ini, perlu dilakukan pemeriksaan menyeluruh untuk memastikan bahwa pejabat tersebut memenuhi kualifikasi dan telah mengikuti pelatihan atau pendidikan lanjutan yang relevan dengan

tugas dan tanggung jawabnya.

Apabila seorang pegawai negeri berniat untuk melanjutkan pendidikan, misalnya, dalam upaya memperoleh gelar sarjana atau profesional, penting bagi mereka untuk merujuk pada dokumen analisis jabatan. Ini berarti bahwa jika seorang PNS ingin mengejar pendidikan lebih lanjut, mereka harus memastikan bahwa jabatan tersebut sesuai dengan kebutuhan organisasi dan kualifikasi yang diharapkan. Analisis pekerjaan juga berfungsi untuk mengevaluasi relevansi pelatihan lanjutan terhadap tugas-tugas yang akan dihadapi di masa depan.

Pelatihan formal seperti ini menjadi suatu bentuk pengembangan keterampilan yang terstruktur. Di samping itu, pelatihan nonformal, seperti workshop atau seminar, juga memiliki peran penting dalam meningkatkan keterampilan lain yang diperlukan dalam aktivitas sehari-hari. Semua kegiatan pelatihan yang diikuti oleh PNS harus diselaraskan dengan kompetensi yang dibutuhkan untuk setiap jabatan, berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan.

Dengan pendekatan ini, setiap tahap pengembangan keterampilan dapat menjadi lebih terarah dan efektif, mendukung peningkatan kualitas kerja pegawai negeri serta memastikan kesesuaian keterampilan mereka dengan tuntutan pekerjaan.

b. Kepatuhan terhadap kebijakan

Kepatuhan terhadap kebijakan sangat penting dalam memastikan bahwa setiap kebijakam yang ditetapkan oleh Badan Kepegawaian Daerah



diikuti dengan benar. Kepatuhan ini mencerminkan komitmen ASN terhadap peraturan yang ada untuk mendukung terwujudnya tujuan dan misi organisasi yang simetris dan terukur

Terkait dengan Apakah ada kode etik atau pedoman yang diikuti ASN untuk memastikan perilaku profesional, berikut adalah tanggapan yang diberikan oleh pegawai Analis Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Pertama Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba

“Yah kalau kode etik untuk memastikan profesional asn sebagai pedoman kita untuk menjalankan tugas kita sehari-hari khususnya dalam bidang pelayanan ada kode etik untuk memberikan pelayanan kepada asn asn dilingkup kabupaten bulukumba yang ada urusannya dengan bkd jadi bkd itu bisa dibilang sebagai induk semua pegawai, dan kita selalu berpedoman kepada aturan yang dikeluarkan oleh Menpan yaitu ber AKHLAK” (Hasil wawancara dengan ibu AF, pada tanggal 22 Oktober 2024 )

Hasil wawancara tersebut memberikan gambaran bahwa Kode Etik suatu pedoman yang sangat vital untuk memastikan profesionalisme aparatur sipil negara (ASN) dalam melaksanakan tugas sehari-hari, terutama dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Bagi ASN di Kabupaten Bulukumba, kerjasama dengan Badan Sumber Daya Manusia Daerah (BKD) menjadikan Kode Etik sebagai pedoman utama yang membantu memastikan bahwa pelayanan yang diberikan memenuhi standar yang telah ditetapkan.

Badan Kepegawaian Daerah, sebagai lembaga yang menaungi seluruh pegawai, memegang peranan penting dalam menjaga dan meningkatkan profesionalisme ASN. Tanggung jawab BKD tidak hanya mencakup pengelolaan sumber daya manusia aparatur, tetapi juga memastikan bahwa setiap pegawai memahami dan berkomitmen terhadap Kode Etik serta prinsip-

prinsip yang terkandung di dalamnya.

Lebih jauh lagi, ASN juga diharapkan senantiasa mengacu pada prinsip AKHLAK yang dirumuskan oleh Kementerian PAN-RB. AKHLAK, yang terdiri dari tanggung jawab, kompetensi, keselarasan, kesetiaan, kemampuan beradaptasi, dan kerjasama, menjadi fondasi penting dalam melaksanakan tugas dan memberikan pelayanan publik dengan tingkat profesionalisme yang tinggi. Dengan berlandaskan pada AKHLAK.

Diharapkan, melalui penerapan Kode Etik dan prinsip AKHLAK ini, ASN dapat menjaga kepercayaan masyarakat, meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan, serta menciptakan lingkungan yang aman dan kondusif bagi seluruh masyarakat.

Sedangkan terkait dengan upaya peningkatan perilaku profesional bapak, apa jenis pelatihan atau pengembangan diri yang telah bapak ikuti? Bagaimana hal tersebut membantu bapak dalam mendukung pencapaian visi misi di Badan Kepegawaian Daerah, pegawai Analis Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Muda menyampaikan dalam sesi wawancara sebagai berikut”

“Pelatihan yang kita ikuti sampai yang tadi pelatihan pka pelatihan kepemimpinan administrator kemudian kita juga mendorong teman teman disini baik itu pegawai administrator atau pengawas untuk mengikuti pelatihan pelatihan yang diadakan pemerintahan pusat maupun provinsi” (Hasil wawancara dengan bapak YN, pada tanggal 21 Oktober 2024 )

Hasil wawancara tersebut mengungkapkan bahwa Pelatihan seperti PKA (Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Administrator), pelatihan manajer administrasi, serta berbagai program lainnya sangat krusial dalam meningkatkan kompetensi dan profesionalisme ASN, khususnya di lingkungan

pemerintah daerah. Tujuan dari pelatihan-pelatihan ini tidak hanya untuk meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga untuk memperkuat kemampuan kepemimpinan dan manajemen yang diperlukan agar pengelolaan organisasi pemerintah dapat dilakukan secara lebih efektif dan efisien.

Dalam konteks ini, sangat penting untuk mendorong rekan-rekan, baik staf administrasi maupun supervisor, untuk mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh pemerintah pusat atau provinsi. Kursus-kursus ini sering kali mencakup materi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi serta perkembangan terkini dalam administrasi pemerintahan. Dengan berpartisipasi dalam pelatihan tersebut, ASN tidak hanya dapat memperluas wawasan, tetapi juga memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru yang dapat langsung diterapkan dalam pekerjaan sehari-hari.

Kami berharap bahwa melalui pelatihan-pelatihan ini, semua pegawai terutama yang berada dalam posisi administratif atau supervisor akan lebih siap menghadapi tantangan dan dinamika di bidang administrasi, serta mampu membuat keputusan yang lebih baik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Selain itu, pelatihan ini merupakan bagian dari pengembangan keterampilan berkelanjutan.

Berikut adalah hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Kasubag Umum dan Kepegawaian Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba terkait dengan penerapan nilai-nilai dan budaya organisasi di Badan Kepegawaian Daerah dalam perilaku profesional dan Apa dampaknya terhadap kerja tim padapencapaian visi misi instansi:

“Penerapan nilai-nilai budaya organisasi yang kami lakukan dibkd memberikan pelayanan tanpa balas jasa dan tanpa pungli dan kemudian dampaknya alhamdulillah dalam dua tahun ini sangat efektif karena kita bisa memulihkan citra bkd dan layanan yang kita berikan adalah budaya profesional, transparansi dan akuntabel. Kita menerapkan sistem layanan berbasis digital jadi ketika ASN mau mengurus berkas hanya mengirimkan berkasnya hanya diupload melalui hp atau link yang kita siapkan dan ketika selesai kita akan mengirimkan dokumen tersebut kepada yang bersangkutan” (Hasil wawancara dengan ibu HF, pada tanggal 18 Oktober 2024 )

Dari pernyataan tersebut menjelaskan bahwa Penerapan nilai-nilai budaya organisasi di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) telah memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik. Dengan mengedepankan prinsip memberikan layanan tanpa mengharapkan imbalan dan tanpa pungutan liar, BKD berhasil membangun kepercayaan masyarakat sekaligus menciptakan suasana yang lebih transparan. Upaya ini sangat penting untuk memulihkan citra BKD yang sebelumnya mungkin terpengaruh oleh berbagai isu negatif.

Alhamdulillah, dalam dua tahun terakhir, penerapan budaya organisasi yang menekankan profesionalisme, transparansi, dan akuntabilitas telah terbukti efektif. Dengan fokus pada budaya kerja yang bebas dari praktik pungli dan penyuapan, proses pelayanan menjadi lebih cepat, terpercaya, dan objektif. ASN yang mengurus berkas dan dokumen kini merasa lebih nyaman karena mereka tahu bahwa semua proses berjalan dengan prinsip yang jelas dan adil.

Salah satu inovasi yang mendukung kemajuan ini adalah penerapan sistem layanan berbasis digital. Melalui sistem ini, ASN yang ingin mengurus berkas atau dokumen cukup mengunggahnya melalui ponsel atau tautan yang

telah disediakan. Ini tidak hanya mempermudah pegawai, tetapi juga mengurangi potensi kesalahan administratif dan mempercepat proses pengurusan. Setelah semua proses selesai, dokumen yang diperlukan langsung dikirimkan kepada pemohon tanpa perlu bertatap muka atau melalui prosedur yang panjang dan birokratis.

### **C. Pembahasan**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti bahwa pengembangan kompetensi aparatur sipil negara yang ada dikantor badan kepegawaian daerah kabupaten bulukumba telah sesuai dengan teori kompetensi yaitu kemampuan interpersonal, kemampuan teknis, dan perilaku profesional. Ketiga hal ini sebagaimana hasil wawancara dengan aparatur ASN dikantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba yang telah terlaksana dengan baik namun terdapat beberapa perbaikan yang perlu dilakukan kedepan misalnya lebih mendorong para ASN untuk lebih meningkatkan kompetensinya lebih baik lagi, penerapan pengembangan kompetensi dilihat dari aspek

#### **1. Kemampuan Interpersonal**

Penelitian yang dilakukan di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba memberikan gambaran komprehensif tentang implementasi kemampuan interpersonal dalam konteks organisasi pemerintahan. Ketika dianalisis menggunakan kerangka teori kompetensi Richard Boyatzis, terlihat adanya kesesuaian yang signifikan antara praktik di lapangan dengan konsep teoretis yang dikembangkan. Boyatzis memandang kompetensi sebagai karakteristik mendasar yang menghasilkan kinerja efektif, dan penelitian ini

membuktikan bagaimana pemahaman tersebut terwujud dalam praktik nyata pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan pemerintahan.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa komunikasi menjadi elemen fundamental dalam membangun efektivitas organisasi, sebagaimana tercermin dari pernyataan dari Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi. Penekanannya pada pentingnya pola komunikasi antar pegawai karena keterkaitan tugas mencerminkan pemahaman mendalam tentang konsep kompetensi sosial yang dikembangkan Daniel Goleman (2006). Dalam teorinya, menekankan bahwa kecerdasan sosial dapat dilatih dan dikembangkan, yang sangat relevan dengan konteks pengembangan kemampuan interpersonal dilingkungan kerja,. Hal ini terbukti dari bagaimana komunikasi yang efektif memungkinkan pegawai untuk mengkoordinasikan tugas-tugas yang saling berhubungan, menciptakan pemahaman bersama, dan membangun kolaborasi yang produktif.

Aspek pengembangan kompetensi yang diungkapkan oleh PLT Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba, melalui program pelatihan dan kerja sama dengan berbagai instansi, mendemonstrasikan implementasi konkret dari konsep pembelajaran pengalaman yang dikemukakan Boyatzis. Pendekatan ini tidak hanya mencakup pelatihan formal, tetapi juga menciptakan kesempatan bagi aparatur untuk terlibat dalam pembelajaran eksperiensial melalui interaksi dengan berbagai pemangku kepentingan. Strategi ini sejalan dengan pandangan Boyatzis bahwa pengembangan kompetensi memerlukan pendekatan multifaset yang

menggabungkan pembelajaran struktural dengan pengalaman praktis di lapangan.

Inovasi dalam membangun hubungan interpersonal, seperti yang diterapkan oleh pegawai kasubag umum dan kepegawaian melalui pemanfaatan teknologi komunikasi dan pertemuan evaluasi non-formal, mencerminkan adaptasi modern dari prinsip-prinsip pembangunan jaringan sosial yang dikemukakan Everett Rogers(1962). Penggunaan grup whatsapp sebagai medium komunikasi dan koordinasi menunjukkan bagaimana kompetensi interpersonal dapat diadaptasi dan ditingkatkan melalui pemanfaatan teknologi digital, sambil tetap mempertahankan esensi dari pembangunan hubungan yang efektif. Pendekatan ini memperkuat argumen Everett Rogers bahwa kompetensi interpersonal bersifat dinamis dan dapat berkembang seiring dengan perubahan konteks organisasi.

Pengalaman Ibu (AF) dalam menangani layanan kenaikan pangkat memberikan contoh nyata tentang pentingnya kecerdasan emosional dan kesadaran sosial dalam pelayanan publik. Kemampuannya untuk menciptakan pengalaman yang positif bagi pemohon kenaikan pangkat mencerminkan implementasi dari konsep empati dan kesadaran sosial yang ditekankan George Homans(1958). Hal ini menunjukkan bagaimana kompetensi interpersonal tidak hanya penting untuk hubungan internal organisasi, tetapi juga crucial dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat.

Pendekatan penyelesaian konflik yang diungkapkan oleh pegawai Analis SDM Aparatur Ahli Muda menggambarkan penerapan sophisticated

dari konsep manajemen konflik Thomas Kilmann (1962). Metode yang melibatkan musyawarah, penghormatan terhadap senior, dan pengambilan keputusan kolektif mencerminkan pemahaman mendalam tentang kompleksitas hubungan interpersonal dalam konteks budaya organisasi. Pendekatan ini membuktikan bahwa manajemen konflik yang efektif memerlukan tidak hanya keterampilan teknis, tetapi juga pemahaman mendalam tentang dinamika sosial dan budaya organisasi.

Secara keseluruhan, penelitian ini memvalidasi relevansi teori kompetensi Boyatzis dalam konteks birokrasi Indonesia, khususnya di tingkat pemerintahan daerah. Temuan-temuan penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi pemerintahan dalam mencapai tujuannya sangat bergantung pada kemampuan aparatur untuk mengembangkan dan menerapkan kompetensi interpersonal secara efektif. Lebih penting lagi, penelitian ini menggaris bawahi pentingnya pengembangan kompetensi yang berkelanjutan dan adaptif terhadap perubahan lingkungan organisasi, sesuai dengan prinsip-prinsip yang dikemukakan oleh Boyatzis dalam teori kompetensinya.

## **2. Kemampuan Teknis**

Penelitian yang dilakukan di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba memberikan perspektif mendalam tentang implementasi kemampuan teknis dalam konteks birokrasi pemerintahan. Ketika dianalisis menggunakan kerangka teori kompetensi Richard Boyatzis, terlihat adanya keselarasan yang signifikan antara praktik pengembangan kompetensi di lapangan dengan konsep teoretis yang dikembangkan. Hasil penelitian ini



menegaskan bahwa kompetensi teknis merupakan salah satu elemen fundamental dalam mencapai kinerja yang efektif, sebagaimana ditekankan dalam teori Boyatzis.

Pernyataan dari Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi tentang tiga kompetensi utama (manajerial, teknis, dan sosialkultural) mencerminkan pemahaman komprehensif yang sejalan dengan konsep kompetensi David McClelland (1973). Dalam teorinya, McClelland mengemukakan bahwa kompetensi merupakan karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap kinerja yang unggul. Hal ini terbukti dari penjelasan Ibu (HS) bahwa setiap posisi membutuhkan kemampuan teknis yang berbeda, seperti analisis pengembangan kompetensi membutuhkan keahlian dalam pengembangan pegawai, sementara asesor memerlukan latar belakang psikologi.

Program pengembangan kompetensi yang diungkapkan oleh PLT Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba, termasuk pelatihan kepemimpinan administrator dan asesmen yang dilaksanakan bersama Provinsi Sulawesi Selatan dan BKN, menunjukkan implementasi konkret dari konsep pengembangan kompetensi Peter Senge (1990). Peter menekankan bahwa kompetensi dapat dikembangkan melalui pembelajaran pengalaman dan pelatihan terstruktur, yang tercermin dalam berbagai program pelatihan yang diikuti oleh aparatur sipil negara.

Tantangan yang diidentifikasi oleh Bapak (YN) terkait dengan pegawai yang berada di zona nyaman dan tidak termotivasi untuk mengembangkan

kompetensi sejalan dengan konsep Boyatzis tentang pentingnya pembelajaran mandiri yang terarah. Inisiatif "Genpikir" (Gerakan Negeri Sipil Tak Berhenti Belajar) yang diterapkan merupakan respons strategis yang mencerminkan pemahaman tentang konsep pengembangan kompetensi berkelanjutan yang dikemukakan Boyatzis. Penggunaan webinar sebagai solusi alternatif menunjukkan adaptabilitas dalam metode pengembangan kompetensi, sesuai dengan prinsip Boyatzis tentang fleksibilitas dalam pembelajaran.

Sistem evaluasi kemampuan teknis yang dijelaskan oleh Ibu (AF), yang melibatkan pencatatan dan pelaporan tugas bulanan, mencerminkan implementasi dari konsep Armstrong dan Baron (1998) tentang pengukuran dan evaluasi kompetensi. Pendekatan ini memungkinkan organisasi untuk memantau perkembangan kompetensi teknis secara sistematis dan mengidentifikasi area yang memerlukan pengembangan lebih lanjut.

Pernyataan Ibu (HF) tentang pentingnya analisis kesenjangan kompetensi melalui dokumentasi dan evaluasi pelatihan yang diikuti pegawai sejalan dengan konsep Boyatzis tentang "best fit" atau kesesuaian optimal antara kompetensi yang dimiliki dengan tuntutan pekerjaan. Proses membandingkan pelatihan yang telah diikuti dengan yang seharusnya diikuti mencerminkan upaya sistematis untuk mencapai kesesuaian tersebut.

Secara keseluruhan, penelitian ini memvalidasi relevansi teori kompetensi Boyatzis dalam konteks birokrasi Indonesia, khususnya dalam pengembangan kemampuan teknis aparatur sipil negara. Temuan-temuan menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi pemerintahan dalam mencapai

tujuannya sangat bergantung pada kemampuan untuk mengembangkan dan mengelola kompetensi teknis secara efektif. Pendekatan yang diterapkan di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba menunjukkan pemahaman mendalam tentang pentingnya pengembangan kompetensi yang terstruktur dan berkelanjutan, sesuai dengan prinsip-prinsip yang dikemukakan dalam teori Boyatzis.

Lebih lanjut, penelitian ini juga mengungkapkan bahwa implementasi pengembangan kompetensi teknis memerlukan pendekatan yang holistik dan adaptif, yang mempertimbangkan tidak hanya kebutuhan organisasi tetapi juga karakteristik individual pegawai. Hal ini sejalan dengan pandangan Boyatzis bahwa pengembangan kompetensi harus memperhatikan konteks organisasi dan kebutuhan spesifik dari setiap posisi atau jabatan.

### **3. Prilaku Profesional**

Hasil penelitian mengenai perilaku profesional di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba menunjukkan keselarasan yang kuat dengan teori kompetensi Richard Boyatzis. Boyatzis mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik mendasar seseorang yang menghasilkan kinerja yang efektif atau superior dalam pekerjaan. Dalam konteks ini, temuan penelitian mengungkapkan bagaimana ASN di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba telah mengembangkan berbagai kompetensi inti yang mencerminkan tiga cluster kompetensi Boyatzis: kompetensi keahlian teknis, kompetensi kognitif, dan kompetensi kecerdasan emosional.

Dari sisi kompetensi keahlian teknis, hasil wawancara dengan Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi menunjukkan bahwa BKD telah menerapkan pendekatan sistematis dalam pengembangan kompetensi melalui analisis jabatan yang komprehensif. Hal ini sejalan dengan konsep Boyatzis tentang *threshold competencies* - kompetensi minimal yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif. Melalui analisis jabatan, BKD memastikan bahwa setiap ASN memiliki kualifikasi dan pelatihan yang sesuai dengan tuntutan jabatannya, baik melalui pendidikan formal maupun non-formal.

Dalam aspek kompetensi kognitif, pernyataan dari PLT Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba tentang pentingnya profesionalisme dalam pelayanan mencerminkan apa yang Boyatzis sebut sebagai *analytical thinking* dan *conceptual thinking*. ASN dituntut untuk mampu berpikir sistematis dalam memberikan layanan yang adil dan tidak diskriminatif, sambil tetap menjunjung tinggi nilai-nilai BERAKHLAK. Kemampuan kognitif ini juga tercermin dalam implementasi sistem layanan berbasis digital yang diungkapkan oleh Ibu Fida, di mana ASN harus beradaptasi dengan transformasi digital dalam pelayanan publik.

Sementara itu, dimensi kompetensi kecerdasan emosional yang ditekankan Boyatzis terlihat jelas dalam penerapan nilai-nilai dan budaya organisasi di BKD. Hasil wawancara dengan pegawai dibidang kasubag umum dan kepegawaian mengungkapkan bagaimana dalam dua tahun terakhir, BKD berhasil memulihkan citranya melalui penerapan layanan tanpa pungutan liar

dan balas jasa. Ini menunjukkan apa yang Boyatzis sebut sebagai self-management dan social awareness competencies, di mana ASN harus mengendalikan diri dan memahami kebutuhan pemangku kepentingan

Lebih lanjut, pernyataan Bapak (YN) tentang program pelatihan kepemimpinan administrator (PKA) menggambarkan upaya pengembangan relationship management competencies yang dikemukakan Boyatzis. Program ini tidak hanya bertujuan meningkatkan kemampuan teknis, tetapi juga memperkuat kapasitas kepemimpinan dan kemampuan mengelola hubungan dalam organisasi. Hal ini sangat penting mengingat peran BKD sebagai "induk semua pegawai" seperti yang disebutkan oleh Ibu Andi Fardina.

Transformasi budaya organisasi yang dijelaskan dalam penelitian ini, khususnya penekanan pada profesionalisme, transparansi, dan akuntabilitas, mencerminkan apa yang Boyatzis sebut sebagai organizational awareness competency. Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian Daerah tidak hanya dituntut memahami prosedur teknis, tetapi juga harus menginternalisasi nilai-nilai organisasi dan mengimplementasikannya dalam pelayanan sehari-hari. Keberhasilan implementasi sistem layanan digital menunjukkan bahwa ASN telah mengembangkan adaptability competency yang memungkinkan mereka beradaptasi dengan perubahan teknologi dan tuntutan masyarakat.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan relevansi teori kompetensi Boyatzis dalam konteks pengembangan profesionalisme ASN. Keberhasilan BKD dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan memulihkan

citra organisasi menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi yang holistik mencakup aspek teknis, kognitif, dan emosional merupakan kunci dalam membentuk perilaku profesional yang efektif.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti bahwa pengembangan kompetensi aparatur sipil negara dalam mendukung pencapaian visi misi pada badan kepegawaian daerah kabupaten bulukumba telah sesuai dengan indikator kompetensi yaitu kemampuan interpersonal, kemampuan teknis, dan perilaku profesional. Ketiga hal ini sebagaimana hasil wawancara dengan aparatur sipil negara dikantor badan kepegawaian daerah kabupaten bulukumba telah terlaksana dengan baik namun terdapat beberapa perbaikan yang perlu dilakukan kedepan misalnya lebih mendorong para ASN untuk lebih meningkatkan kompetensinya lebih baik lagi, penerapan pengembangan kompetensi dilihat dari aspek

##### 1. Kemampuan Interpersonal

Aspek kemampuan interpersonal, temuan penelitian menunjukkan keselarasan dengan kompetensi kecerdasan emosional yang dikemukakan Boyatzis. Kemampuan ASN dalam berkomunikasi efektif, membangun hubungan yang saling menghormati, dan menciptakan suasana ramah dalam pelayanan mencerminkan apa yang Boyatzis sebut sebagai kompetensi kesadaran sosial dan manajemen hubungan. Pelatihan yang diberikan untuk meningkatkan kemampuan kolaborasi dan adaptasi ASN sejalan dengan konsep Boyatzis tentang pengembangan kompetensi sosial-emosional yang diperlukan untuk kinerja pegawai.

Keterampilan interpersonal dan komunikasi yang efektif memainkan peranan penting dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Sumber Daya Manusia Daerah (BKD) Kabupaten Bulukumba. Dalam interaksi sehari-hari, baik dengan rekan kerja maupun masyarakat, komunikasi yang baik tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk menyampaikan informasi, tetapi juga sebagai jembatan untuk membangun hubungan yang saling menghormati, yang pada gilirannya memudahkan pencapaian tujuan bersama. Pegawai di bagian pelayanan diharapkan dapat menyampaikan informasi dengan jelas, akurat, dan mudah dipahami, serta menciptakan suasana yang ramah dan menyenangkan. Hal ini sangat penting agar masyarakat dan pegawai yang terlibat dalam administrasi merasa dihargai, diperlakukan secara adil, serta tidak mengalami kesulitan dalam menjalankan tugas-tugas administrasi yang diperlukan.

## 2. Kemampuan Teknis

Aspek kemampuan teknis, hasil penelitian menunjukkan implementasi dari kompetensi keahlian yang diidentifikasi Boyatzis. Program pelatihan yang dirancang berdasarkan analisis kesenjangan keterampilan mencerminkan apa yang Boyatzis sebut sebagai kompetensi ambang batas, kompetensi dasar yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif. Sistem pemantauan dan evaluasi melalui laporan bulanan sejalan dengan konsep Boyatzis tentang pentingnya pengukuran dan feedback dalam pengembangan kompetensi.

Kemampuan teknis merupakan aspek krusial dalam pengembangan pegawai negeri sipil (PNS), yang secara signifikan memengaruhi kualitas dan



efisiensi kinerjanya. Untuk memastikan bahwa karyawan dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan optimal, penting bagi mereka untuk mengikuti pelatihan yang relevan dengan bidang masing-masing. Program pelatihan ini ditujukan untuk meningkatkan keterampilan teknis yang diperlukan dalam pekerjaan sehari-hari, serta menjamin bahwa pegawai memiliki kemampuan yang sesuai dengan standar pekerjaan yang berlaku. Namun, pelaksanaan pelatihan seringkali menghadapi tantangan, terutama di kalangan pegawai di tingkat staf non-struktural. Oleh karena itu, untuk meningkatkan efektivitas pelatihan, perlu dilakukan analisis kesenjangan keterampilan secara berkala. Hal ini bertujuan agar pelatihan yang diberikan benar-benar mampu memenuhi kebutuhan keterampilan yang diinginkan.

### 3. Prilaku Profesional

Aspek perilaku profesional, temuan penelitian menggambarkan integrasi dari kompetensi kognitif dan kompetensi manajemen diri yang dikemukakan Boyatzis. Penerapan nilai-nilai BERAKHLAK dan fokus pada integritas, responsivitas, serta profesionalisme mencerminkan apa yang Boyatzis sebut sebagai kompetensi kesadaran diri dan manajemen diri. Analisis pekerjaan komprehensif yang dilakukan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba sejalan dengan pendekatan Boyatzis tentang pentingnya menyelaraskan kompetensi individual dengan tuntutan pekerjaan dan lingkungan organisasi.

Profesionalisme dalam tugas Aparatur Sipil Negara (ASN) sangat penting untuk menciptakan pelayanan publik yang efisien, efektif, dan adil.

Aparatur Sipil Negara tidak hanya menjalankan tugas dengan integritas tinggi, tetapi juga mengedepankan prinsip keadilan serta mengutamakan kepentingan masyarakat di atas kepentingan pribadi atau kelompok tertentu. Kinerja ASN seharusnya mencerminkan sikap yang jujur, adil, dan responsif dalam setiap tindakannya. Sebagai pedoman dalam melaksanakan tugas, setiap ASN harus berpegang pada prinsip nilai BERAKHLAK, yang meliputi integritas, kepekaan, tanggung jawab, humanisme, kesetiaan, keadilan, kompetensi, dan pendidikan. Nilai-nilai ini menjadi landasan penyelenggaraan pelayanan publik yang profesional, serta memastikan ASN dapat berinteraksi dengan baik dengan rekan kerja dan masyarakat tanpa menyalahgunakan wewenang.

Dengan demikian, temuan penelitian ini memberikan validasi empiris terhadap teori kompetensi Boyatzis dalam konteks administrasi publik. Keberhasilan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba dalam meningkatkan kinerja ASN melalui pengembangan kemampuan interpersonal, kemampuan teknis, dan perilaku profesional menunjukkan bahwa pendekatan kompetensi yang dikemukakan Boyatzis dapat diterapkan secara efektif dalam pengembangan sumber daya manusia sektor publik.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian di atas, berikut adalah beberapa saran yang dapat diberikan oleh peneliti di dalam penelitian ini:

1. Diharapkan para Aparatur Sipil Negara (ASN) lebih diberikan pelatihan yang lebih mendalam terkait dengan keterampilan interpersonal sehingga kompetensi pegawai dapat meningkat dengan baik

2. Diharapkan para Pegawai Negri Sipil pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba lebih meningkatkan pengembangan keterampilan teknis seperti penggunaan perangkat lunak administrasi maupun sistem manajemen data agar dapat lebih bertanggung jawab atas tugas dan kewajiban sebagai Aparatur Sipil Negara
3. Bagi Dinas Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba, perlu adanya peningkatan layanan yang diberikan oleh para pegawai yang sedang mengurus di kantor tersebut mendapatkan layanan yang baik dan dapat menyelesaikan urusannya dengan waktu yang lebih cepat.
4. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini dapat menjadi pembandingan dengan penelitian yang akan dilakukan selanjutnya



## DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, M., Malik, I., & Mustari, N. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju. *Society*, 2(3), 952–965. <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/kimap/index>
- Akny, A. B. (2014). Mewujudkan Good Governance melalui Reformasi Birokrasi di bidang SDM Aparatur untuk Peningkatan Kesejahteraan Pegawai. *Jejaring Administrasi Publik*, 4(1), 416–427.
- Angreni, A., & Tahir, M. (2022). Strategi Pemerintah Daerah Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bantaeng. *Https://Journal.Unismuh.Ac.Id/Index.Php/Kimap/Index*, 3(6). <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/kimap/index>
- Anika Amelia. (2022). Peranan Manajemen Sumberdaya Manusia Dalam Organisasi. 21, 138. <https://doi.org/10.17467/mk.v21i2.935>
- Awalan (Aksara Kawan LAN). (2022). No Title Pengembangan Kompetensi Sebagai Pemenuhan Kesejahteraan ASN. <https://lan.go.id/?p=9939>
- Boyatzis, R. E. (1991). *The competent manager: A model for effective performance*. John Wiley & Sons.
- Goleman, D. (2012). *Social intelligence: the new science of human relationships*. Wiley Online Library.
- Hamzah, I., Burhanudin, & Wahid, N. (2023). Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar. *Journal Unismuh*, 4(2), 256–269. <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/kimap/index>
- Junus, D., Sahi, N. A., Arsjad, M. F., & ... (2022). Analisis Reformasi Birokrasi Dalam Meningkatkan Kompetensi Sumber Daya Manusia Aparatur Sipil Negara di Kecamatan Buntulia Kabupaten Pohuwato. ... *and Digital Business* ..., 3(2), 356–368. <https://ojs.stieamkop.ac.id/index.php/ecotal/article/view/259%0Ahttps://ojs.stieamkop.ac.id/index.php/ecotal/article/download/259/144>
- Mulyono, A. (2015). PENGEMBANGAN KAPASITAS APARATUR SIPIL NEGARA DI DAERAH Arif. 3(1), 1–116.
- Noor Arifin. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori Dan Khusus. <https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=ryjGDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA2&dq=teori+manajemen+sumber+daya+manusia&ots=qIQRm9vM>

6V&sig=9tN53\_9jfewU3eGl4S8XrF1PUT0&redir\_esc=y#v=onepage&q=te  
ori manajemen sumber daya manusia&f=false

Sugiyono, S. (2016). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, R&D. *Bandung: Alfabeta*, 1–11.

Sumanti, R. (2018). Kompetensi pegawai negeri sipil (pns) di daerah: tantangan dan peluang 1 developing the competence of civil servants: challenges and opportunities. *Jurnal Transformasi Administrasi*, 08(02).

Turno M.Pd. (2024). Pengembangan Organisasi .[https:// books. google. co.id/ books?id=UJYREQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=id#v=onepage&q&f=false](https://books.google.co.id/books?id=UJYREQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=id#v=onepage&q&f=false)

UU No. 18 Tahun 2008. (2018). Presiden Republik Indonesia Peraturan Presiden RepublikIndonesia. *Demographic Research*, 1, 4–7.



**L**

**A**

**M**

**P**

**I**

**R**

**A**

**N**



## Lampiran 1. Surat Permohonan Izin Penelitian dari LP3M



**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

LEMBAGA PENELITIAN PENGEMBANGAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT

Jl. Sultan Alauddin No. 259 Telp.866972 Fax (0411)865588 Makassar-90221 e-mail :lp3m@unismuh.ac.id

Nomor : 5095/05/C.4-VIII/X/1446/2024

10 October 2024 M

Lamp : 1 (satu) Rangkap Proposal

07 Rabiul Akhir 1446

Hal : Permohonan Izin Penelitian

Kepada Yth,

Bapak Gubernur Prov. Sul-Sel

Cq. Kepala Dinas Penanaman Modal & PTSP Provinsi Sulawesi Selatan  
di -

Makassar

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Berdasarkan surat Dekan Fakultas Sosial dan Politik Universitas Muhammadiyah Makassar, nomor: 1048/FSP/A.1-VIII/X/1446 H/2024 M tanggal 10 Oktober 2024, menerangkan bahwa mahasiswa tersebut di bawah ini :

Nama : **ANDI ACHMAD MUZAWWIR**

No. Stambuk : **10561 1110221**

Fakultas : **Fakultas Sosial dan Politik**

Jurusan : **Ilmu Administrasi Negara**

Pekerjaan : **Mahasiswa**

Bermaksud melaksanakan penelitian/pengumpulan data dalam rangka penulisan Skripsi dengan judul :

**"Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara dalam Mendukung Pencapaian Visi Misi pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba"**

Yang akan dilaksanakan dari tanggal 15 Oktober 2024 s/d 15 Desember 2024.

Sehubungan dengan maksud di atas, kiranya Mahasiswa tersebut diberikan izin untuk melakukan penelitian sesuai ketentuan yang berlaku.

Demikian, atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan Jazakumullahu khaeran

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



Mh. Arief Muhsin, M.Pd.

NBM 112761

## Lampiran 2. Surat Permohonan Izin Penelitian dari PTSP Provinsi



**PEMERINTAH PROVINSI SULAWESI SELATAN**  
**DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU**

Jl. Bougenville No.5 Telp. (0411) 441077 Fax. (0411) 448936  
Website : <http://simap-new.sulselprov.go.id> Email : [ptsp@sulselprov.go.id](mailto:ptsp@sulselprov.go.id)  
Makassar 90231

Nomor : **25851/S.01/PTSP/2024** Kepada Yth.  
Lampiran : - Bupati Bulukumba  
Perihal : **Izin penelitian**

di-  
Tempat

Berdasarkan surat Ketua LP3M UNISMUH Makassar Nomor : 5095/05/C.4-VIII/X/1446/2024 tanggal 10 Oktober 2024 perihal tersebut diatas, mahasiswa/peneliti dibawah ini:

Nama : **ANDI ACHMAD MUZAWWIR**  
Nomor Pokok : 105611110221  
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara  
Pekerjaan/Lembaga : Mahasiswa (S1)  
Alamat : Jl. Slt Alauddin No. 259, Makassar

Bermaksud untuk melakukan penelitian di daerah/kantor saudara dalam rangka menyusun SKRIPSI, dengan judul :

**" PENGEMBANGAN KOMPETENSI APARATUR SIPIL NEGARA DALAM MENDUKUNG PENCAPAIAN VISI MISI PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KABUPATEN BULUKUMBA "**

Yang akan dilaksanakan dari : Tgl. **15 Oktober s/d 15 Desember 2024**

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, pada prinsipnya kami **menyetujui** kegiatan dimaksud dengan ketentuan yang tertera di belakang surat izin penelitian.

Demikian Surat Keterangan ini diberikan agar dipergunakan sebagaimana mestinya.

Diterbitkan di Makassar  
Pada Tanggal 10 Oktober 2024

**KEPALA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU  
SATU PINTU PROVINSI SULAWESI SELATAN**



**ASRUL SANI, S.H., M.Si.**  
Pangkat : PEMBINA TINGKAT I  
Nip : 19750321 200312 1 008

Tembusan Yth  
1. Ketua LP3M UNISMUH Makassar di Makassar;  
2. *Pertinggal.*



### Lampiran 3. Surat Izin Pengambilan Data



**PEMERINTAH KABUPATEN BULUKUMBA**  
**DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU**  
**SATU PINTU**  
Jl. Kenari No. 13 Telp. (0413) 84241 Fax. (0413) 85060 Bulukumba 92511

**SURAT IZIN PENELITIAN**  
**NOMOR : 570/DPMPPTSP/IP/X/2024**

Berdasarkan Surat Rekomendasi Teknis dari BAKESBANGPOL dengan Nomor: 074/0592/Bakesbangpol/X/2024 tanggal 15 Oktober 2024, Perihal Rekomendasi Izin Penelitian maka yang tersebut dibawah ini :

Nama Lengkap : **Andi Achmad Muzawwir**  
Nomor Pokok : **105611110221**  
Program Studi : **Ilmu Administrasi Negara**  
Jenjang : **S1**  
Institusi : **Universitas Muhammadiyah Makassar**  
Tempat/Tanggal Lahir : **Bulukumba / 2003-09-28**  
Alamat : **JL JEND SUDIRMAN**

Jenis Penelitian : **Kualitatif**  
Judul Penelitian : **Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara dalam Mendukung Pencapaian Visi Misi pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba**

Lokasi Penelitian : **Kabupaten Bulukumba**  
Pendamping/Pembimbing : **Dr. Nur Wahid. S.Sos., M.Si**  
Instansi Penelitian : **Badan Kepegawaian Daerah**  
Lama Penelitian : **tanggal 15 Oktober 2024 s/d 15 Desember 2024**

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, pada prinsipnya kami mengizinkan yang bersangkutan untuk melaksanakan kegiatan tersebut dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Mematuhi semua Peraturan Perundang - Undangan yang berlaku dan mengindahkan adat - istiadat yang berlaku pada masyarakat setempat;
2. Tidak mengganggu keamanan/ketertiban masyarakat setempat
3. Melaporkan hasil pelaksanaan penelitian/pengambilan data serta menyerahkan 1(satu) eksampul hasilnya kepada Bupati Bulukumba Cq. Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kab.Bulukumba;
4. Surat izin ini akan dicabut atau dianggap tidak berlaku apabila yang bersangkutan tidak memenuhi ketentuan sebagaimana tersebut di atas, atau sampai dengan batas waktu yang telah ditentukan kegiatan penelitian/pengumpulan data dimaksud belum selesai.

Dikeluarkan di : Bulukumba  
Pada Tanggal : 15 Oktober 2024



Kepala DPMPPTSP  
Drs. ASRAR A. AMIR  
Pangkat : Pembina Utama Muda-IV/c  
Nip : 19641008 199303 1 009



Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan oleh Balai Sertifikasi Elektronik (BSrE), BSSN

## Lampiran 4 Surat Keterangan Selesai Meneliti



**PEMERINTAH KABUPATEN BULUKUMBA**  
**KEPALA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SDM**  
*Gedung Pinisi Lantai 2 Jalan Jenderal Sudirman Bulukumba*

**SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN**

Nomor : 800 / 05 / BKPSDM

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap : Ahmad Rais Haq, S.STP, MA  
Jabatan : Pit. Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM

Berdasarkan surat rekomendasi teknis dari Kepala Dinas DPMPTSP dengan nomor 570/DPMPTSP/IP/X/2024 tanggal 3 April 2024, Perihal Rekomendasi Izin Penelitian maka yang tersebut dibawah ini :

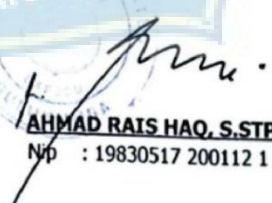
Nama : Andi Achmad Muzawwir  
Tempat/Tgl Lahir : Bulukumba, 20 September 2003  
Nomor Pokok : 105611110221  
Jenis Kelamin : Laki - Laki  
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara  
Pekerjaan : Mahasiswa  
Institusi/ Universitas : Universitas Muhammadiyah Makassar  
Alamat : Gedung Pinisi Lantai 2 Jl. Jend Sudirman Kab. Bulukumba

Benar bahwa yang tersebut namanya di atas telah menyelesaikan kegiatan penelitian di Kantor BKPSDM Kab. Bulukumba dalam rangka penyusunan skripsi di sertai dengan judul **"Pengembangan Potensi Aparatus Sipil Negara dalam Mendukung Pencapaian Visi Misi Badan Kepegawaian Daerah (BKPSDM) Kab. Bulukumba"**

Yang dilaksanakan pada Tanggal 15 Oktober sampai dengan 15 Desember

Bulukumba, 16 Desember 2024

Pit. KEPALA DINAS,

  
**AHMAD RAIS HAQ, S.STP, MA**  
Np : 19830517 200112 1 003

## Lampiran 5 Surat Keterangan Bebas Plagiat



**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR  
UPT PERPUSTAKAAN DAN PENERBITAN**  
Alamat kantor: Jl.Sultan Alauddin NO.259 Makassar 90221 Tlp.(0411) 866972,881593, Fax.(0411) 865588

---

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIAT**

**UPT Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar,  
Menerangkan bahwa mahasiswa yang tersebut namanya di bawah ini:**

Nama : Andi Achmad Muzawwir  
Nim : 105611110221  
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

Dengan nilai:

No	Bab	Nilai	Ambang Batas
1	Bab 1	10 %	10 %
2	Bab 2	24 %	25 %
3	Bab 3	10 %	10 %
4	Bab 4	4 %	10 %
5	Bab 5	3 %	5 %

Dinyatakan telah lulus cek plagiat yang diadakan oleh UPT- Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar Menggunakan Aplikasi Turnitin.

Demikian surat keterangan ini diberikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan seperlunya.

Makassar, 06 Januari 2025  
Mengetahui,  
Kepala UPT- Perpustakaan dan Penerbitan,



Nursilmi S. Hanum, M.L.P.  
NBM. 964.591

Jl. Sultan Alauddin no 259 makassar 90222  
Telepon (0411)866972,881 593,fax (0411)865 588  
Website: www.library.unismuh.ac.id  
E-mail : perpustakaan@unismuh.ac.id

BAB I Andi Achmad Muzawwir 105611110221

ORIGINALITY REPORT

**100% LULUS**

SIMILARITY INDEX

11%

INTERNET SOURCES

7%

PUBLICATIONS

5%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

- 1** Submitted to Program Pascasarjana Universitas Negeri Yogyakarta  
Student Paper 3%
- 2** text-id.123dok.com  
Internet Source 2%
- 3** Atpriatna Utama. "Aplikasi Zoom pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator", SUSTAINABLE: Jurnal Kajian Mutu Pendidikan, 2020  
Publication 2%
- 4** media.neliti.com  
Internet Source 2%
- 5** repositori.uin-alauddin.ac.id  
Internet Source 2%

Exclude quotes Off

Exclude matches < 2%

Exclude bibliography Off

BAB II Andi Achmad Muzawwir 105611110221

ORIGINALITY REPORT

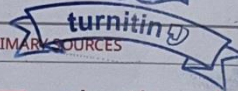
**24%** LULUS  
SIMILARITY INDEX

**24%**  
INTERNET SOURCES

**4%**  
PUBLICATIONS

**7%**  
STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES



1	<a href="http://ojs.stieamkop.ac.id">ojs.stieamkop.ac.id</a> Internet Source	6%
2	<a href="http://digilibadmin.unismuh.ac.id">digilibadmin.unismuh.ac.id</a> Internet Source	4%
3	<a href="http://repository.unpas.ac.id">repository.unpas.ac.id</a> Internet Source	3%
4	<a href="http://birokras.blogspot.com">birokras.blogspot.com</a> Internet Source	3%
5	<a href="http://repository.uma.ac.id">repository.uma.ac.id</a> Internet Source	2%
6	<a href="http://scholar.unand.ac.id">scholar.unand.ac.id</a> Internet Source	2%
7	<a href="http://journal.laaroiba.ac.id">journal.laaroiba.ac.id</a> Internet Source	2%
8	<a href="http://jurnal.unissula.ac.id">jurnal.unissula.ac.id</a> Internet Source	2%

BAB III Andi Achmad Muzawwir 105611110221

ORIGINALITY REPORT

10



9%

SIMILARITY INDEX

INTERNET SOURCES

3%

PUBLICATIONS

3%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	library.um.ac.id Internet Source	2%
2	etd.iain-padangsidempuan.ac.id Internet Source	2%
3	repository.uinsaizu.ac.id Internet Source	2%
4	Submitted to Florida Community College at Jacksonville Student Paper	2%
5	digilibadmin.unismuh.ac.id Internet Source	2%
6	www.ppatk.go.id Internet Source	2%

Exclude quotes Off

Exclude matches < 2%

Exclude bibliography Off

BAB IV Andi Achmad Muzawwir 105611110221

ORIGINALITY REPORT

4%



4%

0%

0%

SIMILARITY INDEX

INTERNET SOURCES

PUBLICATIONS

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1

[digilibadmin.unismuh.ac.id](http://digilibadmin.unismuh.ac.id)

Internet Source

2%

2

[ppid.bulukumbakab.go.id](http://ppid.bulukumbakab.go.id)

Internet Source

2%

Exclude quotes

Off

Exclude matches

< 2%

Exclude bibliography

Off



BAB V Andi Achmad Muzawwir 105611110221

ORIGINALITY REPORT

3%

SIMILARITY INDEX



3%

INTERNET SOURCES

0%

PUBLICATIONS

2%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1

repository.umsu.ac.id  
Internet Source

2%

2

docplayer.info  
Internet Source

2%

Exclude quotes

Off

Exclude bibliography

Off

Exclude matches

< 2%





## Lampiran 6 Dokumentasi



Foto gedung pinisi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba  
Kegiatan Pelatihan Kepemimpinan Administrator yang bekerja sama dengan

Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan



Foto kegiatan Aparatur Sipil Negara dalam pelatihan administrator yang diadakan oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba



Wawancara dengan Bapak RH selaku PLT Badan Kepegawaian Daerah



Wawancara dengan Ibu HS selaku Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi



wawancara dengan ibu HF selaku Kasubag Umum dan Kepegawaian



Wawancara dengan Bapak YN selaku Analis Sumber Daya Manusia Aparatur  
Ahli Muda



Wawancara dengan Ibu AF selaku Analis Sumber Daya Manusia Ahli Pertama

## Lampiran 7

### **PEDOMAN WAWANCARA PENGEMBANGAN KOMPETENSI APARATUR SIPIL NEGARA DALAM Mendukung Pencapaian Visi Misi pada Badan KEPEGAWAIAN DAERAH KABUPATEN BULUKUMBA**

#### **1. Indikator Kemampuan Interpersonal**

##### **Pertanyaan :**

- 1) Bagaimana Anda menilai pentingnya kemampuan interpersonal dalam pekerjaan Aparatur Sipil Negara untuk mendukung pencapaian visi misi pada Badan Kepegawaian Daerah?
- 2) Program pelatihan apa yang ada untuk meningkatkan kemampuan interpersonal ASN dalam mendukung pencapaian visi misi pada Badan Kepegawaian Daerah?
- 3) Apa strategi yang anda gunakan untuk membangun hubungan yang baik dengan rekan kerja dan atasan? Dan Bagaimana anda menjaga hubungan tersebut agar tetap positif?"
- 4) Apa saja contoh situasi di mana kemampuan interpersonal sangat dibutuhkan di lingkungan kerja terkhusus di Badan Kepegawaian Daerah?
- 5) Pada saat terjadi konflik atau perbedaan pendapat, bagaimana cara bapak menangani situasi tersebut? Apa strategi yang Bapak gunakan untuk mencapai resolusi dalam rangka mendukung pencapaian visi misi instansi?

#### **2. Indikator Kemampuan Teknis**

##### **Pertanyaan :**

- 1) Kompetensi teknis apa yang paling relevan untuk mendukung pencapaian visi misi pada Badan Kepegawaian Daerah?
- 2) Apa program pelatihan yang anda ikuti untuk meningkatkan kemampuan teknis dan bagaimana pengalaman tersebut berdampak pada pencapaian visi misi pada Badan Kepegawaian Daerah?

- 3) Apa tantangan yang anda hadapi dalam meningkatkan kemampuan teknis di lingkungan kerja dan Bagaimana cara anda mengatasi tantangan tersebut ?
- 4) Bagaimana cara anda mengevaluasi kemampuan teknis ASN saat ini untuk mendukung pencapaian visi misi pada instansi ini?
- 5) Menurut anda, seberapa penting pengembangan keterampilan teknis dalam konteks "Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara"? dan apa langkah-langkah yang anda bisa ambil untuk terus mengembangkan keterampilan teknis untuk mendukung pencapaian visi misi ?

### **3. Indikator Prilaku Profesional**

#### **Pertanyaan :**

- 1) Bagaimana perilaku profesional dapat memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba
- 2) Seberapa penting komitmen bapak terhadap tugas dan tanggung jawab dalam "Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara" dan Apa langkah-langkah yang anda ambil untuk memastikan bahwa bapak memenuhi standar profesional?
- 3) Apakah ada kode etik atau pedoman yang diikuti ASN untuk memastikan perilaku profesional? Kalau ada coba bapak jelaskan ?
- 4) Dalam upaya meningkatkan perilaku profesional bapak, apa jenis pelatihan atau pengembangan diri yang telah bapak ikuti? Bagaimana hal tersebut membantu bapak dalam mendukung pencapaian visi misi di Badan Kepegawaian Daerah?
- 5) Bagaimana anda menerapkan nilai-nilai dan budaya organisasi di Badan Kepegawaian Daerah dalam perilaku profesional anda dan Apa dampaknya terhadap kerja tim dan pencapaian visi misi instansi?

## RIWAYAT HIDUP



Andi Achmad Muzawwir dikenal dengan panggilan Muzawwir, lahir di Bulukumba pada tanggal 28, September 2003. Anak ke 4 dari 4 bersaudara, lahir dari pasangan suami istri bernama Nasruddin, SE dan Andi Yuliaty. Peneliti mulai bersekolah di jenjang pendidikan taman kanak-kanak pada tahun 2008 dan tamat pada tahun 2009. Ditahun yang sama penulis melanjutkan pendidikan di SD Negeri 171 Loka Kabupaten Bulukumba, dan lulus pada tahun 2015. Selanjutnya penulis melanjutkan pendidikan di SMP Negeri 1 Kabupaten Bulukumba dan lulus pada tahun 2018. Kemudian penulis melanjutkan pendidikan di SMA Negeri 8 Kabupaten Bulukumba dan tamat pada tahun 2021. Ditahun yang sama yaitu tahun 2021, penulis melanjutkan pendidikannya di Perguruan Tinggi Universitas Muhammadiyah Makassar dan terdaftar sebagai mahasiswa di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, prodi Ilmu Administrasi Negara dengan Nomor Induk Mahasiswa 105611110221. Pada tahun 2025 penulis menyelesaikan studi dengan menyusun skripsi yang berjudul **“Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Dalam Mendukung Pencapaian Visi Misi Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bulukumba”**