

**PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEGAWAI NEGERI SIPIL DI BADAN
KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI JAMBI**

Lydia Br Silitonga

NPP. 30.0301

Asdaf Kota Jambi, Provinsi Jambi

Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusi Sektor Publik

Email: lydiasilitonga64@gmail.com

Pembimbing Skripsi: Dr. H. Ali Hanafiah Muhi, S.P, M.P

ABSTRACT

Problem/Background (GAP): Competence is a combination of the ability to work for each individual which includes aspects of knowledge, experience, skills and so on. Competency development that has not been implemented optimally and is not consistent in efforts to improve the quality of Civil Servants (PNS) resources to increase innovation and creativity in demonstrating their expertise is still a record for improvement and evaluation. Therefore, this study is entitled "Development of Civil Servant Competency at the Jambi Provincial Civil Service Agency." these problems.

Method: The research method used is qualitative research with descriptive methods and inductive approaches, while for data collection techniques using interviews, observation, and documentation. Then for the technical analysis of the data the authors use data reduction, data presentation and drawing conclusions.

Results/Findings: The results of this study indicate that the implementation of competency development at the Jambi Provincial Civil Service Agency has been going well, but there are still some obstacles in its implementation. Minimal budget, low apparatus willingness or motivation, and influence from other parties.

Conclusion: The obstacles are the minimum budget, the willingness or low motivation of the apparatus, and the influence of other parties. Efforts made by the Jambi Provincial Civil Service Agency are to cooperate with other parties and provide motivation for apparatus to develop the competencies that exist in each of them. The researcher's suggestion is to provide enthusiasm and motivation for employees to want to take part in education and training programs so that it makes it easier to get promotions. As well as increasing the budget and simplifying the requirements for participating in these programs to make it easier for civil servants.

Keywords: Development, Competence, Employees.

ABSTRAK

Permasalahan (GAP): Kompetensi merupakan gabungan antara kemampuan dalam bekerja bagi setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, pengalaman, keterampilan dan lain sebagainya. Pengembangan kompetensi yang belum dilaksanakan secara maksimal dan tidak konsisten dalam upaya peningkatan kualitas sumber daya Pegawai Negeri Sipil (PNS) untuk meningkatkan inovasi dan kreativitas dalam menunjukkan keahliannya masih menjadi catatan untuk diperbaiki dan di evaluasi. Oleh karena itu, penelitian ini berjudul “Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi” **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan pengembangan kompetensi pegawai negeri sipil di Badan Kepegawaian Daerah provinsi jambi serta apa saja hambatan dan upaya yang dilakukan dalam mengatasi permasalahan tersebut. **Metode:** Metode Penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan metode deskriptif dan pendekatan induktif, Sedangkan untuk teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Kemudian untuk teknis analisis data penulis menggunakan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. **Hasil/Temuan:** Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan pengembangan kompetensi di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi sudah berjalan dengan baik namun pada pelaksanaannya masih terdapat beberapa hambatan. Anggaran yang minim, kemauan atau motivasi aparatur yang rendah, serta adanya pengaruh dari pihak lain. **Kesimpulan:** Adapun hambatan adalah anggaran yang minim, kemauan atau motivasi aparatur yang rendah, serta adanya pengaruh dari pihak lain. Upaya yang dilakukan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi yaitu melakukan kerjasama dengan pihak lain dan memberikan motivasi kepada aparatur untuk mengembangkan kompetensi yang ada pada dirinya masing masing. Saran peneliti adalah memberikan semangat dan motivasi kepada pegawai agar mau mengikuti program pendidikan dan pelatihan sehingga mempermudah untuk mendapatkan promosi jabatan. Serta meningkatkan anggaran dan mempermudah persyaratan dalam mengikuti program program tersebut untuk dapat lebih mempermudah PNS dalam pengembangan kompetensi.

Kata Kunci: Pengembangan, Kompetensi, Pegawai

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kompetensi merupakan gabungan antara kemampuan dalam bekerja bagi setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, pengalaman, keterampilan dan lain sebagainya yang sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Sama halnya dengan yang tertulis pada Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 yang menyebutkan bahwa Aparatur Sipil Negara sebagai profesi harus berkompentensi sesuai bidang tugas dan memiliki etika atau perilaku yang baik sebagai contoh masyarakat. Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi belum menerapkan prinsip “*the right man on the right place*”, masih banyak pegawai yang telah menduduki jabatan tetapi belum melaksanakan diklat sesuai dengan jabatannya. Adanya pegawai yang belum mengikuti diklat kepemimpinan tentunya menimbulkan sebuah pertanyaan akan kompetensi kepemimpinannya. Pengembangan kompetensi yang belum dilaksanakan secara maksimal dan tidak konsisten dalam upaya peningkatan kualitas sumber daya Pegawai Negeri Sipil (PNS) untuk meningkatkan inovasi dan kreativitas dalam menunjukkan keahliannya masih menjadi catatan untuk diperbaiki dan di evaluasi. Kualitas sumber daya aparatur sangat berperan penting dalam pengembangan kompetensi, jika sejak awal kualitas yang dimiliki tidak sesuai dengan yang dibutuhkan maka target yang dituju juga akan sulit dicapai.

1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian

Ada beberapa permasalahan berkaitan dengan pengembangan kompetensi Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi. Dalam Pengembangan kompetensi pegawai masih terdapat beberapa pegawai yang telah menduduki jabatan tetapi belum melaksanakan diklat yang sesuai dengan jabatannya Hal tersebut juga dapat menjadi hambatan dan dampak dari pengembangan pegawai untuk meningkatkan kompetensi melalui anggaran yang yang tidak cukup dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan juga termasuk dalam faktor penghambat keberhasilan pengembangan kompetensi pegawai selama ini serta menghambat motivasi kerja, dan pengaruh pihak pihak yang lain.

1.3. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini terinspirasi oleh beberapa penelitian terdahulu dalam konteks pengembangan kompetensi Pegawai Negeri Sipil. Penelitian pertama oleh Dedi Kurniawan Nazara (2020) dengan judul *Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Nias*. Penelitian ini menggunakan Teori Kompetensi menurut Yustiono (2006). Hasil penelitian menunjukkan bahwa

Kompetensi aparatur sipil Negara di BKD Nias Sudah cukup memadai. Standar kompetensi ASN didorong untuk terus ditingkatkan melalui pendidikan dan pelatihan. Penelitian selanjutnya oleh Riliah Aisyah Haris (2017) dengan judul *Implementasi Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Sumenep*. Penelitian ini menggunakan Teori Implementasi oleh Edward III dalam Nugroho (2009:89) Hasil penelitian menunjukkan bahwa Implementasi kebijakan Pengembangan kompetensi ASN sudah baik namun ada beberapa aspek yang harus ditingkatkan seperti sumber daya manusia, anggaran, dan fasilitas yang menunjang. Penelitian selanjutnya oleh Sonia Nuraeni dan Regan Vaugan (2021) yang berjudul “*Strategi Pengembangan Kompetensi untuk mewujudkan SMART ASN di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung*”. Penelitian ini menggunakan Teori Strategi menurut Model R David (2010). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengembangan kompetensi untuk mewujudkan SMART ASN telah dilakukan dengan cukup baik di lingkungan BKPSDM Kota Bandung, kurang optimalnya pelaksanaan program pengembangan kompetensi tersebut dikarenakan adanya pandemi Covid-19 yang mengharuskan perubahan semua konsep di luar jaringan. Penelitian selanjutnya oleh Didit Setiabudi, & Dewi Anggraini (2021) dengan judul “*Strategi Pengembangan Kompetensi Pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (BAPPENAS)*”. Penelitian ini menggunakan Teori Kompetensi menurut Jack Gordon dalam buku Sutrisno (2009). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara umum Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (BAPPENAS) berpedoman pada Rencana Strategi (RENSTRA), rencana strategi ini berupa dokumen *Human Capital Development Plan (HCDP)* Tahun 2018-2025. Keberadaan HCDP saat ini memegang peranan penting dan dapat digunakan sebagai pedoman dan *roadmap* untuk menjadikan pengembangan sumber daya yang terarah, berkelanjutan dan berdampak praktis terhadap pencapaian tujuan organisasi, termasuk sebagai pedoman pelaksanaan program peningkatan kompetensi pegawai. Penelitian selanjutnya oleh Neneng Lestari, Seno Andri, & Adianto (2021) “*Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Dumai*”. Penelitian ini menggunakan Teori Pengembangan Kompetensi menurut Rampersad (2006:190). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi masih belum optimal, rutinitas belum pernah dipetakan atau disusun analisis kebutuhan sehingga pelatihan dilaksanakan belum jelas dan terarah, begitupun penilaian yang seharusnya dilakukan dengan meneliti sejauh mana perencanaan dan bagaimana yang telah dibuat dapat dilaksanakan dengan baik melalui pelatihan,

sehingga penilaian agak sulit dilakukan karena segala sesuatu mengenai pengembangan kompetensi, profil dan peta kompetensi belum tersusun secara baik.

1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh peneliti terdahulu, dimana konteks penelitian yang dilakukan penulis yakni mengenai pengembangan kompetensi Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi, metode yang digunakan pada penelitian ini adalah kualitatif deskriptif dengan pendekatan induktif. Selain itu pengukuran/indicator yang digunakan yakni menggunakan Teori Pengembangan menurut Hasibuan (2017;69,102) terdapat beberapa faktor yaitu, faktor pendidikan, faktor pelatihan, dan faktor mutasi.

1.5. Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengembangan kompetensi Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah di Provinsi Jambi faktor penghambat dan upaya yang dilakukan dalam mengatasi permasalahan pada pengembangan tersebut.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan induktif. Penulis mengumpulkan data dengan menggunakan jenis data primer dan sekunder. Adapun informan penelitian terdiri dari Kepala Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi, Sekretaris Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi, Kepala Bidang Mutasi dan Promosi Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi, Kepala Bidang Pengembangan Aparatur Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi, Kepala Sub Bidang Mutasi Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi, Kepala Sub Bidang Pendidikan, Pelatihan, dan Sertifikasi Jabatan, Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi, Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Provinsi Jambi. Data-data tersebut dikumpulkan dengan menggunakan teknik berupa wawancara, observasi, serta dokumentasi. Adapun analisisnya menggunakan teori Pengembangan oleh Hasibuan. Sedangkan untuk teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Kemudian untuk teknik analisis data penulis menggunakan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

III. Hasil dan Pembahasan

Setelah diteliti pengembangan kompetensi Pegawai Negeri Sipil di Badan Kpegawaian Daerah Provinsi Jambi, metode yang digunakan pada penelitian ini adalah kualitatif deskriptif dengan pendekatan induktif. Selain itu pengeukuran/indikator yang digunakan yakni mengguankan Teori Pengembangan Hasibuan (2017:69,102) adapun pembahasan yang dapat dilihat pada subbab berikut.

3.1. Pelaksanaan Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daeah Provinsi Jambi

Kompetensi Pegawai Negeri Sipil sangat mempengaruhi perubahan jaman dan tantangan yang dinamis. Apabila Kompetensi seorang Pegawai Negeri Sipil buruk maka akan berdampak buruk juga terhadap kinerja organisasi tersebut. Kompetensi adalah hal dasar yang dimiliki pegawai dalam melakukan pekerjaannya berdasarkan keahlian, keterampilan dan sikap dan perilaku dalam melaksanakan tugas dalam pelaksanaannya secara efektif dan efisien.

a) Pendidikan

1. Penguasaan Konseptual.

Penguasaan konseptual merupakan hal dasar yang harus dipahami oleh aparatur dalam menjalankan tugasnya untuk melayani masyarakat. Aparatur dituntut memahami konseptual agar menjadi terampil dan menciptakan ide dan gagasan agar dapat memajukan suatu organisasi. Sebagai contoh cara berpikir konseptual, cara berkomitmen terhadap organisasi, tingkat perhatian terhadap keteraturan dan pengambilan keputusan adalah indikator – indikator perilaku seorang Pegawai Negeri Sipil yang menggambarkan keterampilan konseptualnya.

2. Karir

Karir merupakan rangkaian pekerjaan serta posisi seseorang dalam lapangan pekerjaan yang telah diperoleh selama masa kerjanya. Karir menunjukkan pekerjaan aparatur sipil Negara berdasarkan capaian yang ia dapatkan selama bertugas dalam suatu organisasi. Kegiatan pemberian tugas belajar dan izin belajar bagi aparatur Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi belum maksimal. Badan Kpegawaian Daerah Provinsi Jambi telah memberikan anggaran dan kesempatan kepada aparatur untuk bisa mengikuti tugas belajar dan izin belajar. Tetapi masih sedikit aparatur yang sedang melaksanakan tugas belajar maupun izin belajar.

3. Moral

Moral adalah standar perilaku yang berlaku pada kehidupan yang memungkinkan seseorang untuk dapat hidup secara kooperatif dalam kelompok. Moral menyangkut perbuatan baik buruk yang diterima umum mengenai perbuatan, sikap, serta kewajiban manusia. Pendidikan merupakan salah satu yang menjadi factor besar untuk mempengaruhi moral aparatur. Semakin tinggi pendidikan seharusnya semakin baik pula moral yang dimiliki oleh seorang aparatur. Sebagai aparatur tentunya harus memiliki loyalitas tinggi seperti mematuhi perintah dari atasan.

b) Pelatihan

1. Keterampilan Teknis

Peningkatan keterampilan teknis pegawai merupakan salah satu tujuan dari diadakannya program pelatihan dalam mengembangkan kompetensi agar aparatur dapat lebih optimal dalam mengerjakan tugasnya pada organisasi tersebut. Diklat teknis yang telah diselenggarakan oleh Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi dalam meningkatkan kemampuan teknis aparatur adalah dalam Penyusutan Arsip di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jambi.

2. Keterampilan Manajerial

Kemampuan manajerial adalah kemampuan seseorang dalam mengelola sumber daya organisasi berdasarkan kompetensi yang ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kemampuan manajerial dapat diperoleh melalui proses pengamatan dan pembelajaran yang cukup lama. Pelatihan manajerial diberikan kepada aparatur agar sikap kepemimpinan aparatur tersebut lebih meningkat.

c) Mutasi

1. *Merit System*

Merit sistem atau yang bisa disebut juga dengan produktivitas kerja yang dapat menunjang kinerja pada sebuah organisasi. Produktivitas kinerja seorang aparatur juga memiliki pengaruh pada mutasi baik kepada pimpinan maupun kepada aparatur yang memiliki kinerja yang baik atau buruk.

2. *Seniority System*

Seniority System atau yang biasa disebut dengan pengalaman kerja merupakan hal yang penting bagi pegawai mengingat dengan adanya pengalaman kerja maka kemampuan yang dimiliki semakin meningkat dan aparatur dapat lebih profesional dalam pelaksanaan tugasnya. Pemberian mutasi dan promosi lebih diutamakan kepada aparatur yang

sudah memiliki pengalaman kerja yang lebih tinggi, sehingga dapat memberikan inovasi baru bagi organisasi tempat beliau bekerja.

3. *Spoil System*

Spoil System atau yang biasa disebut dengan sistem suka tidak suka dari persepsi pimpinan dalam merekomendasikan aparatur untuk mengembangkan dirinya melalui mutasi juga merupakan faktor yang dapat mempengaruhi. Faktor suka tidak suka oleh pimpinan masih berpengaruh terhadap pelaksanaan mutasi. Tetapi Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi berusaha untuk profesional dalam melaksanakan tugasnya. Hal tersebut berdasarkan pada hasil wawancara yang dilakukan kepada pimpinan di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi.

3.2. Faktor Penghambat Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi

1. Ketersediaan anggaran

Anggaran yang di butuhkan dalam program peningkatan kompetensi PNS membutuhkan anggaran yang besar agar kouta PNS yang dapat mngikutinya juga banyak, sehingga indeks profesionalitas dari Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi dapat meningkat pula.

2. Motivasi Aparatur

Motivasi aparatur dalam kegiatan pengembangan kompetensi masih sangat rendah terdapat aparatur yang nyaman dengan posisi saat ini juga ada yang beralasan dengan fator keluarga dan kemauan aparatur dalam mengisi data pada Indeks Profesionalitas ASN.

3. Pengaruh Pihak Lain

Pihak lain masih menjadi factor penghambat pada program pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara di badan Kepegawaian Dearah ProvinsiJambi . Dengan adanya unsur kedekatan, dan factor kekeluargaan serta yang lainnya dapat membuat pelaksanaan pengemabnagn kompetensi berjalan tidak efektif dan efisien yang akan berdampak pada kinerja dari aparatur tersebut.

3.3. Upaya Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil yang di lakukan oleh Badan Kpegawaian Daerah Provinsi Jambi

1. Kerja Sama dengan Pihak Lain

Upaya yang dilakukan dalam pelaksanaan pengembangan kompetensi aparatur sipil Negara adalah melakukan kerjasama dengan pihak lain atau pihak ketiga. Kerjasama yang dilakukan bertujuan untuk mewujudkan koordinasi, komunikasi, dan kolaborasi antar organisasi serta meningkatkan keefektifan dan dan efisiensi dalam mempercepat proses pelaksanaan pengembangan kompetensi.

2. Memberikan Kesempatan Pelatihan kepada Pegawai

Proses penyelenggaraan pelatihan yang disediakan oleh Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi sudah dibuka bagi aparatur yang berminat untuk mengikuti program pelatihan. Pihak penyelenggara juga tidak memberikan batasan kepada aparatur yang ingin mengembangkan kompetensinya.

3.4. Diskusi Temuan Utama Penelitian

Kompetensi merupakan gabungan antara kemampuan dalam bekerja bagi setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, pengalaman, keterampilan dan lain sebagainya yang sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Kompetensi seorang PNS saat ini sangat penting untuk dilakukan evaluasi, dimana perlu diadakannya pendidikan dan pelatihan, melakukan promosi, serta mutasi pada pegawai, Pokok permasalahan pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi saat ini salah satunya terkait Kompetensi Sumber Daya Manusia yang membahas tentang kompetensi PNS Provinsi Jambi yang belum merata dengan akar permasalahan antara lain, program pengembangan kompetensi belum bersinergi dengan BPSDM Provinsi Jambi, yang kedua kebijakan penempatan ASN belum sepenuhnya disesuaikan dengan hasil *asesmen*, dan yang ketiga yakni belum tersedianya mekanisme *knowledge management* yang dapat menjadi platform dalam upaya meningkatkan kompetensi PNS.

3.5. Diskusi Temuan Menarik Lainnya

Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi masih memiliki beberapa faktor penghambat yaitu minimnya ketersediaan anggaran, kurangnya kemauan dan motivasi dari pegawai serta adanya

pengaruh dari pihak lain, maka dari itu masih memerlukan peningkatan dan perhatian lebih dari pemerintah untuk dapat mewujudkan pegawai negeri sipil yang berkompoten serta memiliki profesionalitas yang baik.

IV. KESIMPULAN

Penulis menyimpulkan bahwa Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil di Badan Kpegawaian Daerah Provinsi Jambi sudah terlaksana dengan cukup baik, Pengembangan kompetensi pada bidang pelatihan di badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi juga masih belum memenuhi target terutama pada indikator peningkatan keterampilan teknis pegawai masih terdapat pegawai kurang memiliki kemauan untuk mengikuti pelatihan teknis bagi pegawai. Pemberian mutasi kepada aparatur yang berdasarkan pada tingkat produktivitas kerja, pengalaman atau masa kerja dan pertimbangan rasa suka dan tidak suka. Pengalaman kerja pegawai serta pertimbangan suka tidak suka dalam pelaksanaannya sudah baik akan tetapi belum maksimal, dengan memberikan mutasi dan promosi atas pengembangan karir yang dapat dilihat dari pengalaman kerja serta produktivitas kerja akan tetapi masih belum cocok dengan apa yang kompetensi pegawai miliki dengan jabatan yang diemban sekarang.

Keterbatasan Penelitian. Penelitian Ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu dan biaya penelitian. Penelitian juga hanya dilakukan pada lokus yang telah ditetapkan sebagai model studi kasus yang dipilih berdasarkan Teori Pengembangan menurut Hasibuan (2017:69,102).

Arah Masa Depan Penelitian (*future work*). Penulis menyadari masih awalnya temuan penelitian , oleh karena itu penulis menyarankan agar dapat dilakukan penelitian lanjutan pada lokasi serupa mengenai Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi untuk menemukan hasil yang lebih mendalam.

V. UCAPAN TERIMAKASIH

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada Kepala Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melaksanakan penelitian, dan seluruh pihak yang membantu dan mensukseskan pelaksanaan penelitian.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, Malayu. 2017. *Manajemen Sumber daya Manusia* (edisi kedelapan). Bumi Aksara
- Nazara, D. K. 2020, Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Nias. *Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 1 (1). <https://doi.org/10.38035/JMPIS>
- Nuraeni, Sonia., & Vaugan R. 2021, Strategi Pengembangan Kompetensi untuk mewujudkan SMART ASN di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung
- Haris, R. A. 2017. Implementasi Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Sumenep. *Ilmu Administrasi Publik*, 2 (2). <http://jurnal.unmer.ac.id/index.php/jkpp/article/view/1928>
- Didit Setiabudi, & Dewi Anggraini. 2021, Strategi Pengembangan Kompetensi Pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (BAPPENAS) <http://journal.unas.ac.id/ijsa/article/view/1139/937>
- Neneng Lestari, Seno Andri, & Adianto 2021, Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Dumai <https://journal.ummat.ac.id/index.php/JIAP/article/view/5218/pdf>