

**PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA  
BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA  
MANUSIA DAERAH KOTA MAKASSAR PROVINSI SULAWESI SELATAN**

MUH. ALDI ANAS  
NPP. 30.1245

Asdaf Kota Palu, Provinsi Sulawesi Tengah  
Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik  
E-mail: [aldianas1308@gmail.com](mailto:aldianas1308@gmail.com)

Pembimbing Skripsi : Dra. Ni Gusti Made Ayu Ambarawati., M.Si

**ABSTRACT**

**Problem/Background(GAP):** *With the realization of performance in 2020, where in 2020 training activities were not carried out properly due to the transition from the pandemic to the post-pandemic period Covid-19 that caused many government activities to not be carried out so that the achievement of performance realization in 2020 for indicators of the percentage of ASN officials who have attended only 0% structural training but in 2021 the performance results for this indicator will still be the same at 0%, .***Purpose:** *so the authors analyze that the development of managerial competencies in Makassar City has not run optimally.* **Method:***This study uses a descriptive-qualitative research method with an inductive approach. Descriptive analysis is a type of research that aims to determine the value of each research variable. It can be used to determine the value of an independent variable without making comparisons or making connections with other variables.* **Results/Finding:** *Competency development carried out by BKPSDMD has not been running effectively. This is due to the lack of cooperation built by civil servants in Makassar City, the implementation of the Training Needs Analysis (AKD) has not been maximized, the implementation of education and training is not effective, there is still political intervention in the implementation of mutations, and the motivation for Makassar City Civil Servants has not been maximized. Even though the Makassar BKPSDMD budget is sufficient for the management of civil servant managerial competency development.* **Conclusion:** *Supporting factors in the development of PNS competencies include the availability of sufficient budget, strong commitment built by each stakeholder in supporting the development of PNS managerial competencies, Indonesian economic factors which are experiencing rapid increases in 2022, support from technological progress and development factors as well The existence of government regulations that support the development of managerial competence of civil servant*

**Keywords:** *Skills, Managerial Competency Development and Civil Servants.*

**ABSTRAK**

**Masalah/Latar Belakang (GAP):** Dengan realisasi kinerja pada tahun 2020 yang dimana tahun 2020 kegiatan diklat yang tidak terlaksana dengan baik dikarenakan masa peralihan dari pandemic ke masa pasca pandemic covid-19 bahwa yang menyebabkan banyak kegiatan pemerintahan menjadi tidak terlaksana sehingga capaian realisasi kinerja tahun 2020 untuk indikator presentase pejabat ASN yang telah mengikuti diklat struktural hanya 0% tetapi pada tahun 2021 capaian kinerja untuk indikator tersebut masih tetap sama diangka 0% . **Tujuan:** maka penulis

menganalisis bahwa pengembangan kompetensi manajerial di Kota Makassar belum berjalan dengan maksimal. **Metode:** Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif-kualitatif dengan pendekatan induktif. Analisis deskriptif merupakan jenis penelitian yang bertujuan untuk mengetahui nilai dari masing-masing variabel penelitian, dapat digunakan untuk mengetahui nilai dari satu variabel yang sifatnya independen tanpa melakukan perbandingan ataupun membuat hubungan dengan variabel yang lain. **Hasil/Temuan:** Pengembangan kompetensi yang dilakukan oleh BKPSDMD belum berjalan dengan efektif. Hal tersebut disebabkan karena kurangnya kerjasama yang dibangun oleh dengan PNS di Kota Makassar, belum maksimalnya pelaksanaan Analisis Kebutuhan Diklat (AKD), tidak efektifnya penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan, masih ada intervensi politik terhadap pelaksanaan mutasi, serta belum maksimalnya pemberian motivasi kepada PNS Kota Makassar. Padahal anggaran BKPSDMD Makassar sudah cukup memadai untuk pengelolaan pengembangan kompetensi manajerial PNS. **Kesimpulan:** Faktor pendukung dalam pengembangan kompetensi PNS pada meliputi adanya ketersediaan anggaran yang cukup, adanya komitmen kuat yang dibangun oleh setiap stakeholder dalam mendukung pengembangan kompetensi manajerial PNS, faktor ekonomi Indonesia yang mengalami kenaikan pesat di tahun 2022, adanya dukungan dari faktor kemajuan dan perkembangan teknologi serta Adanya regulasi pemerintah yang mendukung pengembangan kompetensi manajerial PNS

**Kata kunci: Keterampilan, Pengembangan Kompetensi Manajerial dan PNS.**

## **I. PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Sumber Daya Manusia dalam organisasi pemerintahan yang dimaksud adalah Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bekerja di berbagai instansi baik di pusat maupun di daerah. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya tentu kualitas Sumber Daya Aparatur Sipil Negara sangat mempengaruhi proses dan hasil dari penyelenggaraan pemerintahan. Oleh karena itu dibutuhkan manajemen yang baik untuk dapat mengolah dan mengembangkan kualitas tersebut. Pengembangan kompetensi ASN yang menjadi wewenang BKPSDMD Kota Makassar yang mengacu kepada Tujuan dan Sasaran pada dokumen Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Tahun 2021-2026 yang termuat dalam dan Misi Kota Makassar. Pengembangan kompetensi ASN mengacu pada Misi-1 yaitu Revolusi Sumber Daya Manusia (SDM) dan percepatan reformasi birokrasi menuju SDM Kota yang unggul dengan pelayanan publik kelas dunia bersih dari indikasi korupsi. Oleh karena itu pengembangan kompetensi diharapkan dapat membentuk ASN yang memiliki kualitas yang dapat bekerja secara professional demi mewujudkan pemerintahan yang unggul dengan pelayanan publik kelas dunia bersih dari indikasi korupsi.

Pengembangan kompetensi di BKPSDMD Kota Makassar merupakan bagian tugas dan fungsi dari sub bidang pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara. Namun terdapat permasalahan terkait pengembangan kompetensi yang menjadi tantangan bagi Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Makassar adalah masih ditemukannya kesenjangan antara kompetensi yang dimiliki oleh Pegawai Negeri Sipil (PNS) dengan kompetensi yang dipersyaratkan suatu jabatan agar dapat melaksanakan tugas pokok dengan fungsi pegawai tersebut. Terwujudnya pengembangan ASN sesuai kompetensi yang menjadi sasaran kinerja dari BKPSDMD Kota Makassar memiliki capaian yang sangat rendah, yakni berada pada angka 25,24%. Angka tersebut diperparah dengan realisasi dan nilai capaian sebesar 0%

pada indikator Presentase pejabat ASN yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan struktural, sehingga penulis dapat menyimpulkan masih banyak PNS yang belum memiliki kompetensi manajerial. Untuk indikator Presentase pejabat ASN yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan struktural sangat jauh dari target, dimana kompetensi yang dimaksud yaitu kompetensi yang sesuai dengan persyaratan yang harus dipenuhi oleh Pejabat Pratama, Administrator dan Pengawas PNS yang ditempatkan sesuai kompetensi jabatan. Cara untuk dapat memenuhi kompetensi yang sesuai dengan persyaratan jabatan adalah dengan mengikuti diklat kompetensi jabatan tersebut. Diklat merupakan salah satu bentuk pengembangan kompetensi klasikal. Dari semua bentuk pengembangan kompetensi yang dapat diikuti oleh ASN, penekanan yang paling besar adalah pendidikan dan pelatihan (Diklat).

Jika dibandingkan dengan realisasi kinerja pada tahun 2020 yang dimana tahun 2020 merupakan puncak dari adanya pandemi *covid-19 yang dikutip bahwa* yang menyebabkan banyak kegiatan pemerintahan menjadi tidak terlaksana sehingga capaian realisasi kinerja tahun 2020 untuk indikator presentase pejabat ASN yang telah mengikuti diklat struktural hanya 0% tetapi pada tahun 2021 capaian kinerja untuk indikator tersebut masih tetap sama diangka 0% maka penulis menganalisis bahwa pengembangan kompetensi manajerial di Kota Makassar belum berjalan dengan maksimal. Melihat permasalahan yang telah penulis uraikan diatas maka dibutuhkan strategi yang efektif dan efisien dari Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Makassar untuk mengembangkan kompetensi pegawai agar sesuai dengan kompetensi jabatan yang dipersyaratkan. Oleh karena itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai **“Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Makassar Provinsi Sulawesi Selatan.”**

### **1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)**

Indikator Presentase pejabat ASN yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan struktural sangat jauh dari target, dimana kompetensi yang dimaksud yaitu kompetensi yang sesuai dengan persyaratan yang harus dipenuhi oleh Pejabat Pratama, Administrator dan Pengawas PNS yang ditempatkan sesuai kompetensi jabatan. Cara untuk dapat memenuhi kompetensi yang sesuai dengan persyaratan jabatan adalah dengan mengikuti diklat kompetensi jabatan tersebut. Jika dibandingkan dengan realisasi kinerja pada tahun 2020 yang dimana tahun 2020 merupakan puncak dari adanya pandemi *covid-19 yang dikutip bahwa* yang menyebabkan banyak kegiatan pemerintahan menjadi tidak terlaksana sehingga capaian realisasi kinerja tahun 2020 untuk indikator presentase pejabat ASN yang telah mengikuti diklat struktural hanya 0% tetapi pada tahun 2021 capaian kinerja untuk indikator tersebut masih tetap sama diangka 0%.

### **1.3. Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang dilakukan oleh Rizki Hidayatullah, Etin Indrayani, Dadang Suwanda dengan judul penelitiannya yaitu Strategi Pengembangan Kompetensi Manajerial Aparatur Sipil Negara (ASN) Melalui Pendidikan Dan Pelatihan Di Kota Naganraya Provinsi Aceh, dimana pada penelitian untuk memecahkan permasalahan atau untuk menemukan permasalahan dan solusi yaitu menggunakan Analisis SWOT. Dan juga menggunakan Metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. dan secara ringkas dikutip dari penelitian ini disimpulkan bahwa “Pengembangan kompetensi manajerial ASN melalui pendidikan dan pelatihan di Kabupaten

Naganraya belum dilakukan secara optimal, dikarenakan kesempatan mengikuti pendidikan dan pelatihan yang disediakan sangat sedikit, peluang beasiswa di luar APBD juga kurang dimanfaatkan dengan baik oleh Pemerintah Daerah maupun ASN.”

Penelitian yang dilakukan oleh Apandi dengan judul penelitiannya yaitu Strategi Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Melalui Peningkatan *E-Literasi* Dan Edukasi Kebijakan Publik. Dimana pada Penelitian ini menggunakan pendekatan Human Capital Proses dimana ASN sebagai subjek sekaligus objek penelitian dan juga menggunakan metode penelitian kualitatif. Pada penelitian ini secara ringkas disimpulkan bahwa “Perkembangan teknologi membawa banyak perubahan dalam pelaksanaan tata kelola pemerintahan termasuk dalam peningkatan pelayanan publik. Aparatur Sipil Negara dituntut untuk meningkatkan kompetensi sebagai individu yang profesional. E literasi dan edukasi kebijakan publik adalah salah satu strategi peningkatan kompetensi yang menawarkan dampak positif sebagai alternatif meminimalisir anggaran.”

Penelitian yang dilakukan oleh Sartika, D., & Kusumaningrum, M. dengan judul penelitiannya yaitu Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur. Penelitian ini menggunakan metodologi kualitatif dengan metode deskriptif. Dan secara ringkas dimana hasil kesimpulan dari penelitian ini yaitu “Penerapan pengembangan kompetensi berdasarkan Undang-undang No 5 Tahun 2014 tentang ASN sudah diterapkan pemerintah daerah Provinsi Kalimantan Timur, meskipun untuk pengembangan kompetensi khususnya pmti masih dianggap menjadi ranah institusi BKD belum menjadi prioritas kebutuhan daerah berbasis regional content bukan hanya berbasis pemenuhan kebutuhan mendasar organisasi, pengelolaan kinerja dan pengembangan kompetensi masih dibatasi minimnya anggaran dan tenaga pengelola, serta kebijakan pusat yang inkonsisten”

#### **1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah**

Penelitian mengenai Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Makassar Provinsi Sulawesi Selatan tentunya belum pernah dilakukan sebelumnya. Hal ini ditunjukkan tentunya dari segi lokasi yang berbeda yang dilakukan oleh penelitian ini dan juga waktu penelitian ini tentunya berbeda juga karena waktu tertentu dalam suatu penelitian dapat memberikan suasana dan situasi yang berbeda juga. Serta beberapa penelitian terdahulu meskipun pernah membahas mengenai hal yang sama mengenai pengembangan kompetensi tentunya hal ini berbeda di setiap lingkungan yang ada baik dari segi instansi yaitu lokasi yang berbeda tentunya berbeda pula kebiasaan dan ketersediaan dari pegawai yang ada.

#### **1.5. Tujuan**

Berdasarkan masalah yang ditemukan, maka tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengembangan kompetensi manajerial Pegawai Negeri Sipil yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Makassar Provinsi Sulawesi Selatan.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam pengembangan kompetensi manajerial Pegawai Negeri Sipil

pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Makassar Provinsi Sulawesi Selatan.

3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis upaya yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Makassar dalam menangani faktor-faktor penghambat pengembangan kompetensi manajerial pegawai negeri sipil di Kota Makassar Provinsi Sulawesi Selatan

## II. METODE

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif-kualitatif dengan pendekatan induktif. Menurut (Tersiana, 2018) “Analisis deskriptif merupakan jenis penelitian yang bertujuan untuk mengetahui nilai dari masing-masing variabel penelitian, dapat digunakan untuk mengetahui nilai dari satu variabel yang sifatnya independen tanpa melakukan perbandingan ataupun membuat hubungan dengan variabel yang lain.” Nasution dalam (Rukajat, 2018) menjelaskan “bahwa penelitian kualitatif pada hakikatnya adalah mengamati objek berupa manusia dalam lingkungannya, melakukan interaksi dan membangun hubungan dengan mereka, serta memahami pandangan mereka tentang dunia sekitarnya.” Dalam penelitian ini ada data yang perlu dikumpulkan. Adapun data yang perlu dikumpulkan yaitu: (1) Data Primer, Data primer bersumber dari hasil observasi langsung di lapangan dan hasil wawancara dengan narasumber yaitu pegawai yang memiliki wewenang dan tugas dalam pengembangan kompetensi Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Makassar; (2) Data Sekunder, Data Sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari dokumen-dokumen pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Makassar yang berhubungan dengan pengembangan kompetensi Pegawai Negeri Sipil, seperti Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP), Renstra BKPSDMD, data jumlah pegawai, data – data pelaksanaan pendidikan dan pelatihan pegawai, data Analisis Kebutuhan Diklat (AKD), data pelaksanaan promosi dan mutasi pegawai, rencana aksi perubahan BKPSDMD, serta data pemberian izin belajar dan tugas belajar di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Makassar.

Penentuan informan yang sering digunakan dalam penelitian kualitatif adalah *purposive sampling* dimana teknik pengambilan sampel sumber data dilakukan dengan melakukan pertimbangan tertentu sehingga mendapatkan sumber data atau orang yang dianggap paling paham tentang apa yang diharapkan. Lebih lanjut sugiyono dalam (Mamik 2015) menjelaskan bahwa dalam penelitian kualitatif, peneliti adalah instrumen penelitian, sehingga peneliti sebagai *human instrument*, berfungsi untuk menetapkan fokus penelitian, menyeleksi informan, mengumpulkan data, menguji kualitas data, melakukan analisis data serta menerjemahkan data lalu membuat kesimpulan. (Sugiyono, 2016) menyatakan bahwa ada empat jenis teknik untuk menghimpun data diantaranya “observasi, wawancara, dokumentasi, dan gabungan/triangulasi.” Dalam penelitian ini, peneliti menghimpun data dengan melakukan wawancara (*interview*), observasi (*observation*), dan dokumentasi (*taking notes*). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan observasi tidak terstruktur sehingga pengamatan yang peneliti lakukan dilapangan nanti dapat berkembang sesuai dengan perkembangan dan kondisi nyata yang terjadi dilapangan. analisis data kualitatif bersifat induktif, yaitu analisis yang berdasarkan data yang telah diperoleh, selanjutnya dikembangkan menjadi hipotesis, dari hipotesis yang dibuat pada data tersebut, setelah itu dikumpulkan data lain secara terus-menerus sehingga akhirnya diperoleh kesimpulan apakah hipotesis tersebut diterima atau tidak dari hasil data

yang terhimpun. Peneliti menggunakan teknik analisis data model Miles & Huberman dalam (Sugiyono, 2016), yaitu: Reduksi Data , *Data Display*, Menarik kesimpulan

### **III. Hasil dan Pembahasan**

#### **3.1 Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Makassar**

Peneliti menganalisis pelaksanaan pengembangan kompetensi manajerial yang dilakukan oleh BKPSDMD Kota Makassar dengan menggunakan teori (Nawawi 2011) dimana pengembangan kompetensi manajerial dapat dianalisis melalui indikator pengembangan kompetensi yang dilakukan oleh organisasi penanggung jawab, dimana organisasi penanggung jawab adalah BKPSDMD Kota Makassar Sub Indikator pengembangan kompetensi manajerial meliputi Kerjasama antara organisasi dengan pegawai, Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan, Pemberian motivasi kepada pegawai serta Penilaian Kinerja

##### **A. Kerjasama Antara Organisasi Dengan Pegawai**

Kerjasama yang dibangun oleh BKPSDMD Kota Makassar dengan PNS juga dilakukan melalui pemberian izin belajar dan tugas belajar kepada pegawai, namun yang menjadi kendala adalah proses persetujuan dan pengelolaan usul permohonan izin belajar yang masih lama. Berikut grafik pemberian izin belajar dan tugas belajar bagi PNS di Kota Makassar dari Tahun 2019 hingga Tahun 2021. perbedaan pola dimana untuk tahun 2019 sebelum puncak pandemi pemberian izin belajar lebih tinggi dibandingkan dengan pemberian tugas belajar, ketika puncak covid pada tahun 2020 tidak ada pemberian izin belajar maupun tugas belajar. Pada Tahun 2021 pemberian tugas belajar lebih tinggi dibandingkan pemberian izin belajar. Dari data tersebut maka dapat disimpulkan bahwa semangat untuk melanjutkan pendidikan dari PNS terutama PNS struktural yang bekerja di Dinas daerah masih rendah untuk mengurus izin belajar.

Kerjasama yang dilakukan oleh BKPSDMD dengan PNS juga dilakukan melalui mutasi, dimana pegawai dapat memberikan usul mutasi untuk mendapat pengalaman kerja sehingga kompetensi manajerialnya dapat berkembang, namun dalam pemberian mutasi masih dipengaruhi oleh politik, akibatnya banyak pegawai yang ditempatkan tidak sesuai kemampuan dan latar belakang pendidikan, padahal PNS sudah mengajukan usul sebelumnya tetapi semuanya masih bergantung pada keputusan Kepala Daerah.

##### **B. Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan**

Salah satu bentuk pengembangan kompetensi yang paling efektif dalam meningkatkan kompetensi pegawai negeri sipil adalah pendidikan dan pelatihan. Peran yang sangat kecil dari BKPSDMD dalam menangani diklat juga menjadi masalah, dimana BKPSDMD hanya sebagai fasilitator yang menghubungkan dan mengirim usulan PNS calon peserta diklat ke BKD Provinsi. Bahkan anggaran tidak disediakan oleh BKPSDMD tapi disediakan oleh masing – masing OPD. masih terdapat rendahnya kesadaran dari para pegawai untuk mau mengembangkan kompetensinya, hal tersebut diperparah karena tidak jelasnya konsekuensi hukum yang dapat diperoleh PNS yang secara sengaja tidak mengembangkan kompetensinya. Padahal dalam dalam pasal 70 ayat (4), UU Nomor 5 tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara dijelaskan bahwa Dalam mengembangkan kompetensi, setiap Instansi pemerintahan wajib menyusun rencana pengembangan kompetensi tahunan yang tertuang dalam rencana kerja anggaran tahunan instansi masing-masing.

### **C. Pemberian Motivasi Kepada Pegawai**

Motivasi yang dimaksud adalah pemberian motivasi yang dilakukan oleh BKPSDMD baik secara internal kepada pegawai di BKPSDMD itu sendiri serta pemberian motivasi kepada seluruh PNS yang ada di Kota Makassar. Untuk motivasi yang diberikan kepada internal PNS terkait dengan pengembangan kompetensi manajerial sudah dilaksanakan dengan baik. Sebagai lembaga yang mengurus pengembangan kompetensi PNS semua PNS di BKPSDMD sudah dikembangkan kompetensinya, bahkan semua yang menduduki jabatan sudah memiliki kompetensi sesuai kompetensi yang dipersyaratkan jabatan tersebut. Pimpinan BKPSDMD terus mengarahkan PNSnya untuk terus mengembangkan kompetensinya melalui penataran dan seminar, selain itu PNS diarahkan untuk dapat melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Berbeda dengan pemberian motivasi pada internal PNS BKPSDMD, pemberian motivasi bagi seluruh PNS yang ada di Kota Makassar belum berjalan dengan efektif. Pemberian motivasi diberikan melalui sosialisasi, namun hal itu tidak efektif mengingat sosialisasi yang diberikan hanya sekali dalam setahun seperti ungkapan dari Kepala BKPSDMD dalam indikator kerjasama. Motivasi lebih sering diberikan oleh kepala OPD masing – masing dinas.

### **D. Penilaian Kinerja**

Tujuan dari dilaksanakannya Pengembangan kompetensi adalah setiap pegawai memiliki kinerja yang lebih baik. Pengembangan kompetensi yang dilakukan ini berdampak baik kepada penilaian kinerja yang lebih meningkat. Dimana pada hasil kerja dari setiap pegawai dengan adanya pengembangan kompetensi mereka lebih memahami dan mudah untuk menyelesaikan tugas dan perintah. Karena pada dasarnya dari peralihan pandemic kepada pelayanan yang aktif lagi perlu dilakukan peningkatan dan mengasah lagi kemampuan dan keterampilan pegawai. bahwa penilaian kinerja ini sudah cukup baik dikarenakan dengan pengembangan kompetensi yang diberikan oleh pegawai yang berada di BKPSDMD kepada OPD lain atau secara internal memberikan hasil yang baik dan mengasah Kembali kemampuan sehingga bisa memberikan pekerjaan dan hasil kerja yang lebih baik.

#### **3.1.1 Analisis Faktor Pendukung Dan Penghambat Dalam Pengembangan Kompetensi Manajerial Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Makassar Provinsi Sulawesi Selatan**

Faktor pendukung dan penghambat dalam pengembangan kompetensi manajerial Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dianalisis dengan menggunakan Analisis lingkungan strategis dilakukan untuk menganalisis dan mengelompokkan sub indikator lingkungan internal dan eksternal apakah masuk kedalam pendukung atau penghambat

##### **3.1.1.1 Lingkungan Internal**

###### **A. Kondisi dan Kualitas SDM Aparatur**

Kondisi dan kualitas SDM Aparatur yang dimaksud pada bagian ini adalah kondisi SDM Aparatur yang terdapat pada BKPSDMD Kota Makassar baik dari segi kualitas maupun kuantitas apakah mendukung pengembangan kompetensi manajerial. kualitas SDM Aparatur di BKPSDMD Kota Makassar maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa BKPSDMD Kota Makassar masih mengalami kekurangan pegawai. Seperti pada bidang pengembangan kompetensi hanya terdapat 2 orang pelaksana yang harus bekerja membantu bidang pengembangan aparatur beserta 3 sub bidang lainnya. Selain itu walaupun BKPSDMD Kota Makassar juga mempekerjakan PHL, namun

kebanyakan PHL tersebut adalah lulusan SMA/SMK yang dapat disimpulkan kualitasnya sangat kurang.

### **B. Anggaran**

Anggaran yang di maksud pada bagian ini adalah ketersediaan anggaran dalam pelaksanaan pengembangan kompetensi manajerial PNS di Kota Makassar. terkait anggaran dalam indikator lingkungan internal maka dapat disimpulkan bahwa untuk anggaran dalam pengembangan kompetensi manajerial PNS sudah cukup tersedia dan mengcover seluruh kegiatan – kegiatan pengembangan kompetensi yang telah direncanakan. Pengembangan kompetensi masuk kedalam Indikator Kinerja Utama (IKU) BKPSDMD Kota Makassar sehingga anggaran akan diberikan untuk memenuhi dan merealisasikan indikator kinerja tersebut. terdapat banyak anggaran yang disediakan dalam peningkatan kompetensi PNS. Hal ini dikarenakan pengembangan kompetensi merupakan urusan wajib Dinas dan masuk dalam Indikator Kinerja Utama (IKU) BKPSDMD Kota Makassar. Pada tahun 2020 anggaran sangat minim dikarenakan adanya *recofusing* anggaran selama pandemi *covid-19* sehingga anggaran pada tahun 2020 berbeda dengan anggaran pada tahun 2019 dan tahun 2021.

### **C. Sarana dan Prasarana**

Sarana dan prasarana yang dimaksud dalam bagian ini adalah kondisi dan ketersediaan sarana dan prasarana yang menunjang pengembangan kompetensi manajerial PNS. Terkait ketersediaan sarana dan prasarana maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa sarana dan prasarana yang ada di BKPSDMD Kota Makassar yang menunjang pengembangan kompetensi manajerial khususnya pada bidang pengembangan aparatur masih kurang. Mulai dari kondisi ruangan yang panas dan minim pendingin udara jelas akan mengganggu konsentrasi dan kenyamanan kerja pegawai, selain itu kekurangan kursi serta komputer juga sangat mempengaruhi proses pengembangan kompetensi manajerial, baik dari Analisis kebutuhan diklat, perencanaan, penginputan data pegawai, dan pengelolaan berbasis komputer. masih terdapat kekurangan sarana dan prasarana yang menunjang pengembangan kompetensi manajerial PNS di Kota Makassar. Dapat dilihat bahwa jumlah pendingin ruangan / AC hanya ada 1 buah dan terdapat di ruangan Kepala Bagian saja sementara ruangan yang lain tidak ada. Kemudian fasilitas penting seperti komputer dan printer, dengan komputer berjumlah 4 dan rusak 1 serta printer dengan jumlah 4 rusak 1 diperuntukan bagi 1 kepala bagian dan 3 kepala sub bagian sangatlah minim, karena masih ada pelaksana dan PHL yang seharusnya memiliki komputer dan printer yang mendukung kerja mereka. Jika keadaanya demikian maka akan terjadi penumpukan pengerjaan tugas di salah satu komputer.

### **D. Komitmen Stakeholder**

Komitmen *stakeholder* yang dimaksud pada bagian ini adalah komitmen yang di bangun oleh setiap *stakeholder* dalam mendukung pengembangan kompetensi manajerial PNS. menunjukkan bahwa komitmen dari kepala daerah untuk pemberian tugas belajar maupun izin belajar untuk pengembangan kompetensi PNS baik. Kota Makassar baru saja mengalami pergantian kepala daerah pada tahun 2021. Dapat dilihat untuk tugas belajar pada tahun 2021 meningkat pesat dari 2 tahun sebelumnya, begitu juga dengan izin belajar walaupun tidak setinggi tahun 2019, namun analisa peneliti menunjukkan bahwa izin belajar juga merupakan usulan dari pegawai jadi ada pengaruh dari kesadaran pegawai. Selain itu komitmen dari BKD Provinsi dan LAN



dapat dilihat juga dari metode pelaksanaan diklat selama pandemi *covid-19* yang menyesuaikan dengan kondisi dan keadaan PNS dan keadaan sekitar.

### **3.1.1.2 Lingkungan Eksternal**

#### **A. Faktor Ekonomi**

Faktor ekonomi yang dimaksud pada bagian ini adalah kondisi dan pengaruh ekonomi terhadap pengembangan kompetensi manajerial PNS. Faktor ekonomi adalah faktor yang sangat mempengaruhi proses pemerintahan. Jika pertumbuhan ekonomi baik maka anggaran untuk pelaksanaan pengembangan kompetensi akan baik. Saat ini Indonesia memasuki kasus pandemi sudah menurun dan anggaran menjadi baik juga tidak seperti sebelumnya terjadi pemangkasan anggaran selama pandemi. Asian Development Outlook (ADO) memprediksi pertumbuhan ekonomi Indonesia di tahun 2023 tetap kuat mencapai angka 4,5-5,3%, dari sebelumnya yaitu 5,0% di tahun 2022, yang kemudian dipicu oleh berlanjutnya perbaikan ekonomi global yang berdampak pada kinerja ekspor yang tetap kuat dan meningkatnya permintaan domestik dari kenaikan konsumsi dan investasi. Hal tersebut didukung oleh vaksinasi, pembukaan sektor ekonomi serta rangsangan kebijakan. Adanya peningkatan pertumbuhan ekonomi tersebut akan menjadi peluang terhadap ketersediaan anggaran yang menunjang berbagai kegiatan pemerintahan yang termasuk didalamnya pengembangan kompetensi manajerial PNS.

#### **B. Faktor Sosial Budaya**

Faktor sosial budaya yang dimaksud pada bagian ini adalah kondisi dan pengaruh sosial budaya masyarakat terhadap pengembangan kompetensi manajerial PNS. Dalam hal ini faktor sosial budaya berkaitan dengan lingkungan sosial dan budaya PNS yang ada di Kota Makassar. Faktor ini akan berpengaruh pada kesadaran dan keinginan untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuan seseorang. Terkait dengan kondisi dan pengaruh sosial budaya masyarakat terhadap pengembangan kompetensi manajerial PNS, maka dapat disimpulkan bahwa faktor sosial budaya yang ada di Kota Makassar kurang mendukung terhadap pengembangan kompetensi PNS. Dimana masyarakat ketika sudah nyaman dengan apa yang ia rasa cukup maka ia akan enggan untuk mengembangkan apa ia miliki. Budaya tersebut mempengaruhi keinginan dan kesadaran dari seseorang khususnya PNS sehingga ada banyak PNS yang tidak mau mengembangkan kompetensinya dengan melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi atau mengembangkan kompetensinya lewat hal lain. Itulah yang menyebabkan banyak PNS yang menduduki jabatan namun belum mengikuti diklatpim sebagian menganggap sudah cukup dengan apa yang ia miliki sehingga ketika mengikuti diklatpim hanya akan menghabiskan waktu dan tenaga.

#### **C. Faktor Perkembangan Teknologi**

Faktor perkembangan teknologi yang dimaksud pada bagian ini adalah kondisi dan pengaruh perkembangan teknologi terhadap pengembangan kompetensi manajerial PNS. Saat ini pengembangan kompetensi dapat dilakukan PNS dengan mengikuti seminar, penataran dan kursus online yang bahkan bisa diakses dimana saja dengan internet. Selain itu perkembangan teknologi dapat membawa inovasi baru bagi pengembangan kompetensi manajerial, dapat dilihat dari sistem diklatpim yang saat ini menggunakan sistem *blended* yang menggabungkan daring dan luring dengan memanfaatkan teknologi. Berdasarkan analisis tersebut maka faktor perkembangan teknologi menjadi peluang dalam lingkungan eksternal.

#### D. Regulasi Pemerintah

Regulasi pemerintah yang dimaksud pada bagian ini adalah peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah yang mendukung pengembangan kompetensi manajerial PNS. Regulasi yang dimaksud tidak hanya regulasi yang dikeluarkan oleh pemerintah pusat, tetapi juga regulasi yang dikeluarkan oleh pemerintah daerah. Terkait regulasi pemerintah maka dapat disimpulkan bahwa saat ini regulasi pemerintah sudah mendukung pengembangan kompetensi namun regulasi yang dikeluarkan sebagian besar adalah regulasi yang berasal dari pusat. Untuk Kota Makassar maupun Provinsi Sulawesi selatan belum memiliki Peraturan Daerah yang mendukung pengembangan kompetensi khususnya kompetensi seharusnya daerah lebih berani mengeluarkan PERDA terkait pengembangan kompetensi melihat banyaknya peluang lewat regulasi pusat tentang pengembangan kompetensi. Pengembangan Karier, disebutkan dalam Pasal 162-187 Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS. Berdasarkan ketentuan Pasal 225 PP 11/2017 bahwa ketentuan lebih lanjut mengenai teknis perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pengembangan kompetensi diatur dengan Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara.

#### 3.2 Faktor Pendukung

Berdasarkan hasil analisis lingkungan strategis dari indikator lingkungan internal dan lingkungan eksternal maka dikelompokkan menjadi faktor pendukung pengembangan kompetensi. Adapun faktor pendukung pengembangan kompetensi pada BKPSDMD Kota Makassar yaitu:

1. Adanya ketersediaan anggaran yang cukup dalam pelaksanaan pengembangan kompetensi. Pengembangan kompetensi masuk kedalam Indikator Kinerja Utama (IKU) BKPSDMD Kota Makassar sehingga anggaran akan diberikan untuk memenuhi dan merealisasikan indikator kinerja tersebut.
2. Adanya komitmen kuat yang dibangun oleh setiap *stakeholder* dalam mendukung pengembangan kompetensi manajerial PNS. *Stakeholder* yang dimaksud seperti LAN, BKD Provinsi, serta Walikota Makassar sangat mendukung dan konsisten dalam memegang komitmen terkait pengembangan kompetensi PNS di Kota Makassar.
3. Faktor ekonomi Indonesia yang mengalami kenaikan pesat di tahun 2022 merupakan faktor pendukung. Jika pertumbuhan ekonomi baik maka anggaran untuk pelaksanaan pengembangan kompetensi akan baik dimana Asian Development Outlook (ADO) memprediksi pertumbuhan ekonomi Indonesia di tahun 2023 tetap kuat mencapai angka 4,5-5,3%, dari sebelumnya yaitu 5,0% di tahun 2022, yang kemudian dipicu oleh berlanjutnya perbaikan ekonomi global yang berdampak pada kinerja ekspor yang tetap kuat dan meningkatnya permintaan domestik dari kenaikan konsumsi dan investasi.
4. Adanya dukungan dari faktor kemajuan dan perkembangan teknologi. Dimana saat ini pengembangan kompetensi dapat dilakukan PNS dengan mengikuti seminar, penataran dan kursus online yang bahkan bisa diakses dimana saja dengan internet. Selain itu perkembangan teknologi dapat membawa inovasi baru bagi pengembangan kompetensi manajerial, dapat dilihat dari sistem diklatpim yang saat ini menggunakan sistem *blended* yang menggabungkan daring dan luring dengan memanfaatkan teknologi.
5. Adanya regulasi pemerintah yang mendukung pengembangan kompetensi PNS. Seperti pada Pasal 55 ayat (1) huruf d. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang menjelaskan bahwa salah satu kegiatan manajemen Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah Pengembangan Karier.

Pengembangan karier tidak bisa dilepaskan dari pengembangan kompetensi. Disebutkan juga pada Pasal 70 ayat (1) UU 5 Tahun 2014 bahwa setiap pegawai ASN memiliki hak dan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi. Pengembangan Karier, disebutkan dalam Pasal 162-187 Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS. Berdasarkan ketentuan Pasal 225 PP 11/2017 bahwa ketentuan lebih lanjut mengenai teknis perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pengembangan kompetensi diatur dengan Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara. Peraturan terkait hal tersebut adalah Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 5 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Aparatur Sipil Negara.

### **3.3 Faktor Penghambat**

Berdasarkan hasil analisis lingkungan strategis dari indikator lingkungan internal dan lingkungan eksternal maka sub indikator dari kedua indikator tersebut yang masuk ke dalam kelemahan dan ancaman dikelompokkan sebagai faktor penghambat pengembangan kompetensi. Adapun faktor penghambat pengembangan kompetensi pada BKPSDMD Kota Makassar yaitu:

1. Rendahnya kualitas SDM di BKPSDMD Kota Makassar serta masih kurangnya jumlah Pegawai di BKPSDMD Kota Makassar. Seperti pada bidang pengembangan kompetensi hanya terdapat 2 orang pelaksana yang harus bekerja membantu bidang pengembangan aparatur beserta 3 sub bidang lainnya. Selain itu walaupun BKPSDMD Kota Makassar juga mempekerjakan PHL, namun kebanyakan PHL tersebut adalah lulusan SMA/SMK yang dapat disimpulkan kualitasnya sangat kurang.
2. Kurangnya ketersediaan sarana dan prasarana di BKPSDMD Kota Makassar yang menunjang pengembangan kompetensi khususnya pada bidang pengembangan aparatur. Mulai dari kondisi ruangan yang panas dan minim pendingin udara jelas akan mengganggu konsentrasi dan kenyamanan kerja pegawai, selain itu kekurangan kursi serta komputer juga sangat mempengaruhi proses pengembangan kompetensi, baik dari Analisis kebutuhan diklat, perencanaan, penginputan data pegawai, dan pengelolaan berbasis komputer.
3. Faktor sosial budaya masyarakat yang kurang mendukung pengembangan kompetensi. Dimana masyarakat ketika sudah nyaman dengan apa yang ia rasa cukup maka ia akan enggan untuk mengembangkan apa ia miliki. Budaya tersebut mempengaruhi keinginan dan kesadaran dari seseorang khususnya PNS sehingga ada banyak PNS yang tidak mau mengembangkan kompetensinya dengan melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi atau mengembangkan kompetensinya lewat hal lain. Itulah yang menyebabkan banyak PNS yang menduduki jabatan namun belum mengikuti diklat/pim sebagian menganggap sudah cukup dengan apa yang ia miliki sehingga ketika mengikuti diklat/pim hanya akan menghabiskan waktu dan tenaga

### **3.4. Diskusi Temuan Utama Penelitian**

.Penelitian yang dilakukan oleh Rizki Hidayatullah , Etin Indrayani , Dadang Suwanda dengan judul penelitiannya yaitu Strategi Pengembangan Kompetensi Manajerial Aparatur Sipil Negara (Asn) Melalui Pendidikan Dan Pelatihan Di Kota Naganraya Provinsi Aceh, diamana pada penelitian untuk memecahkan permasalahan atau untuk menemukan permasalahan dan solusi yaitu menggunakan Analisis SWOT. secara ringkas dikutip dari penelitian ini disimpulkan bahwa “Pengembangan kompetensi manajerial ASN melalui pendidikan dan pelatihan di

Kabupaten Naganraya belum dilakukan secara optimal, dikarenakan kesempatan mengikuti pendidikan dan pelatihan yang disediakan sangat sedikit, peluang beasiswa di luar APBD juga kurang dimanfaatkan dengan baik oleh Pemerintah Daerah maupun ASN.” apabila dilihat dari kesimpulan tersebut dan kemudian dibandingkan kembali dengan penelitian yang dilakukan yaitu tentunya temuan yang berbeda karena dasar temuan dari pengembangan kompetensi di Naganraya ini dipengaruhi dengan penyediaan yang sangat sedikit dari pemerintah kota tersebut. Sedangkan pada penelitian ini dipengaruhi dengan minimnya petugas yang mengikuti diklat diakibatkan dengan perubahan pasca pandemi baik dari segi anggaran ataupun juga oleh motivasi dan kepedulian dari instansi.

Penelitian yang dilakukan oleh Apandi dengan judul penelitiannya yaitu Strategi Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Melalui Peningkatan *E-Literasi* Dan Edukasi Kebijakan Publik. Pada penelitian ini secara ringkas disimpulkan bahwa “Perkembangan teknologi membawa banyak perubahan dalam pelaksanaan tata kelola pemerintahan termasuk dalam peningkatan pelayanan publik. Aparatur Sipil Negara dituntut untuk meningkatkan kompetensi sebagai individu yang profesional. Eliterasidan edukasi kebijakan publik adalah salah satu strategi peningkatan kompetensi yang menawarkan dampak positif sebagai alternatif meminimalisir anggaran.” temuan dasar di penelitian ini dipengaruhi oleh sumber literasi yang ditemukan dimana tentunya fokus dengan penelitian literasi ini tidak terlalu terlibat secara penuh di lapangan karena fokusnya juga kepada aplikasi digital ini sehingga temuannya juga beragam yaitu dari faktor pribadi pegawai dalam menggunakan atau kepada masyarakat . dan temuan ini tentunya berbeda dengan penelitian yang dilakukan karena pada BKPSDM Kota Makassar itu sendiri dalam mengelola dan pengembangan kompetensinya tentunya tidak luput juga dari pengaruh aplikasi digital namun tetap juga harus diperhatikan mengenai unsur sosial dan juga koordinasi pada instansi untuk melakukan pengembangan sehingga bisa berdampak kepada pengembangan kompetensi.

Penelitian yang dilakukan oleh Sartika, D., & Kusumaningrum, M. dengan judul penelitiannya yaitu Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur. Penelitian ini menggunakan metodologi kualitatif dengan metode deskriptif. Dan secara ringkas dimana hasil kesimpulan dari penelitian ini yaitu “Penerapan pengembangan kompetensi berdasarkan Undang-undang No 5 Tahun 2014 tentang ASN sudah diterapkan pemerintah daerah Provinsi Kalimantan Timur, meskipun untuk pengembangan kompetensi khususnya pmti masih dianggap menjadi ranah institusi BKD belum menjadi prioritas kebutuhan daerah berbasis regional content bukan hanya berbasis pemenuhan kebutuhan mendasar organisasi, pengelolaan kinerja dan pengembangan kompetensi masih dibatasi minimnya anggaran dan tenaga pengelola, serta kebijakan pusat yang inkonsisten”. berbicara mengenai ASN tentunya tak luput dari peraturan maka pada penelitian yang dilakukan ini tentunya dilihat dari kacamata Hukum yaitu berdasarkan Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang ASN sudah sesuai. Sebenarnya pada pengembangan Komoetensi yang dilakukan di BKPSDM Kota Makassar ini juga mendasari secara Hukum juga yaitu memandang dari hak yang diberikan juga sudah dilakukan meskipun tidak optimal implementasinya namun tentunya seiring berjalannya waktu maka hasil dari pengembangan Komoetensi itu juga akan terlihat.

#### IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan data yang telah penulis uraikan sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengembangan kompetensi yang dilakukan oleh BKPSDMD belum berjalan dengan efektif. Hal tersebut disebabkan karena kurangnya kerjasama yang dibangun oleh BPKPSDMD dengan PNS di Kota Makassar, belum maksimalnya pelaksanaan Analisis Kebutuhan Diklat (AKD), tidak efektifnya penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan, serta belum maksimalnya pemberian motivasi kepada PNS Kota Makassar. Padahal anggaran BKPSDMD Makassar sudah cukup memadai untuk pengelolaan pengembangan kompetensi PNS.
2. Faktor pendukung dalam pengembangan kompetensi PNS pada BKPSDMD meliputi adanya ketersediaan anggaran yang cukup, adanya komitmen kuat yang dibangun oleh setiap *stakeholder* dalam mendukung pengembangan kompetensi manajerial PNS, faktor ekonomi Indonesia yang tetap kuat dari tahun 2022 sampai 2023, adanya dukungan dari faktor kemajuan dan perkembangan teknologi serta adanya regulasi pemerintah yang mendukung pengembangan kompetensi manajerial PNS. Sedangkan faktor penghambat dalam pengembangan kompetensi PNS pada BKPSDMD meliputi Rendahnya kualitas dan kuantitas SDM di BKPSDMD, kurangnya ketersediaan sarana dan prasarana serta faktor sosial budaya masyarakat yang kurang mendukung pengembangan kompetensi.
3. Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil pada BKPSDMD komitmen *stakeholder* serta ketersediaan anggaran BKPSDMD untuk mengembangkan kompetensi PNS melalui pemanfaatan teknologi, dukungan politik, kemajuan ekonomi Indonesia di tahun 2022 serta regulasi pemerintah yang mendukung pengembangan kompetensi PNS memanfaatkan ketersediaan anggaran BKPSDMD untuk mengembangkan sosial budaya masyarakat untuk mendukung pengembangan kompetensi PNS, Meningkatkan ketersediaan sarana dan prasarana BKPSDMD dengan memanfaatkan kemajuan ekonomi Indonesia di tahun 2022 serta Peningkatan kualitas dan kuantitas SDM melalui pengembangan sosial budaya masyarakat yang mendukung pengembangan kompetensi

**Keterbatasan Penelitian.** Tentunya penelitian yang dilakukan ini masih jauh dari kata sempurna karena beberapa hal yang dialami oleh peneliti, yaitu terutama karena waktu penelitian yang tidak terlalu lama sehingga peneliti belum bisa turun secara aktif dilapangan untuk melihat permasalahan ini dan dampaknya dengan baik, namun meskipun begitu data yang disajikan tentu saja valid karena dengan keterbatasan yang ada, didukung dengan peran dari para informan dan dikembangkan dengan metode penelitian yang dipilih pada penelitian ini.

**Arah Masa Depan Penelitian (*future work*).** Kepedulian Instansi Kepada para ASN yang ada terutama untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi, maka dalam hal ini peran dan pengaruh dari pengembangan Kompetensi harus bisa dilakukan dengan maksimal kedepannya. Karena yang akan berdampak bukan hanya secara personal saja yang menjadi lebih baik, tetapi juga instansi yang ada akan bisa berkembang juga dengan baik. Maka besar harapan penelitian ini bisa menjadi sarana untuk bertukar pikiran demi pengembangan kompetensi sehingga menciptakan Kualitas Sumber Daya Manusia yang lebih baik.

## V. Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar besarnya kepada pemerintah Kota Makassar, terutama dalam hal ini yaitu BKPSDM Kota Makassar karena atas dukungan dan partisipasi dari setiap unsur yang ada yaitu Pimpinan, dan para pegawai yang ada, sehingga penelitian ini bisa berjalan dan sampai terselesaikan dengan baik. Serta penulis Juga mengucapkan banyak Terima Kasih kepada Setiap Narasumber yang Membantu penelitian ini bisa berjalan dengan lancar baik membantu secara langsung maupun tidak langsung sehingga peneliti bisa melakukan penelitian ini dengan sebaik-baiknya.

## VI. DAFTAR PUSTAKA

- Apandi. 2020. “Strategi Peningkatan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Melalui Peningkatan E-Literasi Dan Edukasi Kebijakan Publik.” *Cendekia: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*14(1):27–36.doi:10.30957/cendekia.v14i1.608.
- Hidayatullah, Rizki, Etin Indrayani & Dadang Suwanda. 2021. “Strategi Pengembangan Kompetensi Manajerial Aparatur Sipil Negara (ASN) Melalui Pendidikan Dan Pelatihan Di Kota Naganraya Provinsi Aceh.” *VISIONER: Jurnal Pemerintahan Daerah Di Indonesia* 13(1):101–11.
- Mamik. 2015. *Metodologi Kualitatif*. Sidoarjo: Zifatama Jawa.
- Nawawi, Hadari. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Rukajat, A. 2018. *Pendekatan Penelitian Kualitatif (Qualitative Research Approach)*. Bandung: Deepublish.
- Sartika D. , dkk (2018), Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur, Borneo Administrator, Vol 13 No 2 (2017): Agustus 2017
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&B*. Bandung: Alfabeta.
- Tersiana, A. 2018. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia