

PENGEMBANGAN PEGAWAI DI BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KOTA BANDUNG PROVINSI JAWA BARAT

Mochamad Arya Dwiputera
NPP 31.0368

Asdaf Kota Bandung, Provinsi Jawa Barat
Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik
Fakultas Manajemen Pemerintahan
email : mochamadaryadwp@gmail.com

Pembimbing Skripsi: Dr. Rizki Amalia, S.STP, M.AP

ABSTRACT

Problem Statement/Background (GAP): Human resources apparatus as the driving force of government operations. The efficiency and effectiveness of government programs can be evaluated based on the performance of the human resources apparatus, namely ASN employees within a region. **Objective:** To enhance the potential of ASN employees through self-development to improve their capabilities. The aim of this research is to analyze the self-development of ASN employees at BKPSDM Kota Bandung. The aspects considered are based on Hasibuan's (2020) theory of employee development through formal education and training. **Method:** The method used in this research is descriptive qualitative, where data collected from interviews, observations, and documentation are analyzed through data triangulation to address the research problems. **Results:** The research found that the development of employees at the Human Resources and Development Agency of Bandung City has been quite effective in the training dimension. However, the formal education dimension still needs improvement in terms of knowledge. **Conclusion:** The obstacles found in this research include the lack of awareness among ASN employees for self-development and the lack of support from the local government. Efforts to overcome these obstacles include: (1) providing study assignments or study permits as full support from the Bandung City Government to open opportunities for ASN employees in self-development, (2) the "Outstanding ASN" initiative to motivate ASN employees in Bandung City.

Keywords: Employees, Development, Work, Efficient, Effective

ABSTRAK

Pernyataan Masalah/Latar Belakang (GAP): Sumber Daya Aparatur sebagai penggerak roda pemerintahan. Efisiensi dan efektivitas program pemerintah dapat ditinjau sebagaimana kinerja dari sumber daya aparatur yakni pegawai ASN pada lingkup suatu daerah **Tujuan:** Untuk meningkatkan potensi pegawai ASN melalui pengembangan diri untuk meningkatkan kapabilitas ASN tersebut. Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis pengembangan diri ASN BKPSDM Kota Bandung. Aspek yang dilihat berdasarkan dari teori Hasibuan (2020) pengembangan pegawai yang dilakukan melalui pendidikan formal dan pelatihan. **Metode:** Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan kualitatif deskriptif dimana data yang dikumpulkan baik dari wawancara, observasi, dan dokumentasi dan dianalisis melalui triangulasi data untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini. **Hasil:** Penelitian ini memperoleh hasil bahwa pengembangan pegawai di badan

kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia kota bandung sudah berjalan cukup baik dalam dimensi pelatihan, namun dalam dimensi Pendidikan formal masih perlu ditingkatkan dalam aspek pengetahuan . **Kesimpulan:** Hambatan yang ditemukan dalam penelitian ini yaitu kurangnya kesadaran pegawai ASN untuk pengembangan diri serta kurangnya dukungan dari pemerintah setempat. Upaya mengatasi hambatan pengembangan pegawai ASN, yaitu: (1) pemberian tugas belajar atau izin belajar sebagai dukungan penuh dari Pemerintah Kota Bandung untuk membuka peluang pegawai ASN dalam pengembangan diri (2) “ASN Berprestasi” sebagai bentuk dalam memotivasi pegawai ASN Kota Bandung.

Kata Kunci: Pegawai, Pengembangan, Kerja, efisien, efektif

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan elemen kunci dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, termasuk dalam pemerintahan. Sumber daya yang melimpah akan sia-sia jika tidak dikelola dengan baik oleh SDM yang kompeten. Seperti yang diungkapkan oleh Wasistiono (2007:39), kualitas SDM daerah otonom masih perlu ditingkatkan untuk mengubah kelemahan menjadi kekuatan dan tantangan menjadi peluang. Dalam konteks pemerintahan, SDM yang kompeten diperlukan untuk menjalankan roda pemerintahan dengan efektif dan efisien. Manusia sebagai subjek dan objek pembangunan harus terus meningkatkan kualitasnya agar dapat mendukung tercapainya tujuan pembangunan.

Dalam birokrasi dan pemerintahan, pegawai memegang peranan penting dalam pembangunan. Pegawai dituntut memiliki kemampuan memadai dan harus terus meningkatkan kualitasnya melalui pendidikan dan pelatihan (Diklat). Diklat ini bertujuan mengembangkan pegawai agar terampil dalam menjalankan tugasnya, sehingga meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Pentingnya Diklat tidak hanya bagi pegawai, tetapi juga bagi organisasi, karena peningkatan kemampuan pegawai akan berkontribusi pada produktivitas kerja organisasi.

BKPSDM Kota Bandung adalah salah satu organisasi perangkat daerah yang memiliki kewenangan di bidang kepegawaian dan pengembangan SDM. Dengan jumlah PNS sebanyak 98 orang, BKPSDM memiliki tugas untuk meningkatkan kompetensi pegawai melalui berbagai langkah dan program yang telah direncanakan. Namun, data menunjukkan bahwa hanya sebagian kecil pegawai yang telah mengikuti Diklat, dengan hanya 43 dari 98 pegawai yang berpartisipasi dalam 188 kegiatan Diklat antara tahun 2021 hingga 2023. Hal ini menunjukkan adanya ketimpangan dalam pemerataan Diklat yang dapat mempengaruhi kompetensi dan kemampuan pegawai.

Berdasarkan data yang ada, jenjang pendidikan PNS di BKPSDM Kota Bandung sangat beragam, mulai dari SLTA/Sederajat hingga S2. Terdapat 26 pegawai dengan pendidikan S2, 55 pegawai dengan pendidikan S1, 8 pegawai dengan pendidikan D4, 1 pegawai dengan pendidikan D3, dan 8 pegawai dengan pendidikan SLTA/Sederajat. Perbedaan jenjang pendidikan ini menunjukkan adanya kebutuhan untuk mendorong pegawai melanjutkan pendidikan formalnya ke jenjang yang lebih tinggi. Pendidikan formal sangat penting untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan seseorang, yang pada akhirnya akan berpengaruh pada kompetensi kerja.

Pentingnya peningkatan kompetensi pegawai juga didukung oleh anggaran yang cukup besar yang dialokasikan oleh Pemerintah Kota Bandung untuk program dan kegiatan BKPSDM. Anggaran ini meliputi pengelolaan assessment center, pendidikan lanjutan ASN, pengembangan kompetensi

teknis, manajerial, dan fungsional. Penggunaan anggaran yang efisien dan maksimal sangat penting untuk mendorong pengembangan kompetensi pegawai.

Namun, kendala utama yang dihadapi adalah rendahnya partisipasi pegawai dalam Diklat. Hal ini dapat menghambat proses mutasi pegawai, yang memerlukan persyaratan teknis dan kompetensi tertentu. Beberapa pegawai yang sebenarnya sudah layak untuk dimutasi tidak dapat dipindahkan karena kekurangan kompetensi teknis atau formal. Kekurangan pemerataan Diklat ini berdampak pada tidak optimalnya pelaksanaan mutasi dan pengembangan kompetensi pegawai.

Dari latar belakang ini, dapat diidentifikasi bahwa masih terdapat pegawai yang belum mengikuti Diklat teknis dan belum melaksanakan mutasi meskipun sudah layak dari segi waktu. Hal ini menunjukkan perlunya upaya lebih lanjut untuk meningkatkan partisipasi pegawai dalam Diklat dan memastikan pemerataan kesempatan bagi semua pegawai. Dengan demikian, kompetensi dan kemampuan pegawai dapat ditingkatkan secara merata, mendukung tercapainya tujuan organisasi dan pemerintahan yang lebih baik.

Pengembangan pegawai menjadi sangat penting dalam meningkatkan kinerja organisasi. Melalui Diklat yang memadai, pegawai dapat mengembangkan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk menjalankan tugas dengan lebih efektif. Diklat juga memberikan keuntungan bagi organisasi, karena dengan meningkatnya kompetensi pegawai, produktivitas kerja organisasi juga akan meningkat. Oleh karena itu, setiap organisasi atau instansi perlu memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengembangkan kompetensi mereka.

BKPSDM Kota Bandung memiliki peran penting dalam mengelola kepegawaian dan pengembangan SDM di lingkungan Kota Bandung. Dengan adanya kewenangan yang diberikan oleh Pemerintah Provinsi Jawa Barat, BKPSDM bertanggung jawab untuk mengurus segala hal yang berkaitan dengan urusan kepegawaian, termasuk pendidikan dan pelatihan pegawai. Dengan demikian, BKPSDM harus memastikan bahwa program Diklat yang dilaksanakan dapat menjangkau semua pegawai dan memberikan manfaat yang maksimal.

Pemerintah Kota Bandung telah mengalokasikan dana yang cukup besar untuk program dan kegiatan yang berkaitan dengan kepegawaian dan pengembangan SDM. Anggaran ini harus digunakan dengan efisien dan efektif untuk mendukung program pengembangan kompetensi pegawai. Tanpa anggaran yang cukup, program yang telah disusun tidak akan dapat terlaksana dengan baik. Oleh karena itu, penting bagi BKPSDM untuk memastikan bahwa anggaran yang tersedia digunakan secara optimal untuk mendukung program Diklat dan pengembangan kompetensi pegawai.

Ketimpangan dalam partisipasi pegawai dalam Diklat menunjukkan perlunya perbaikan dalam sistem pengembangan pegawai di BKPSDM Kota Bandung. Pemerataan kesempatan untuk mengikuti Diklat harus ditingkatkan, sehingga semua pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk mengembangkan kompetensi mereka. Dengan demikian, kendala-kendala yang ada dalam pelaksanaan mutasi dan pengembangan kompetensi pegawai dapat diatasi.

Pengembangan pegawai yang berkelanjutan sangat penting untuk memastikan bahwa pegawai memiliki kompetensi yang diperlukan untuk menjalankan tugas mereka dengan baik. Melalui Diklat yang tepat dan pemerataan kesempatan, pegawai dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka, yang pada akhirnya akan mendukung tercapainya tujuan organisasi dan pemerintahan yang baik. Oleh karena itu, BKPSDM perlu terus meningkatkan upaya dalam pengembangan pegawai dan memastikan bahwa program Diklat yang dilaksanakan dapat memberikan manfaat yang maksimal bagi semua pegawai.

Melalui penelitian ini, diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam pengembangan pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Bandung. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi kendala-kendala yang ada serta menawarkan solusi yang efektif untuk meningkatkan partisipasi pegawai dalam program

pendidikan dan pelatihan (Diklat). Dengan demikian, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan evaluasi dan perbaikan bagi BKPSDM Kota Bandung dalam menyusun kebijakan dan strategi yang lebih tepat dalam pengembangan kompetensi pegawai. Harapannya, dengan adanya peningkatan kompetensi dan profesionalitas pegawai, kinerja organisasi dapat meningkat secara signifikan, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada terciptanya pemerintahan yang lebih baik dan berkualitas di Kota Bandung. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi bagi instansi pemerintah lainnya dalam upaya pengembangan sumber daya manusia yang lebih efektif dan efisien.

1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Penelitian-penelitian sebelumnya mengenai pengembangan kompetensi pegawai negeri sipil dan aparatur sipil negara telah memberikan banyak wawasan berharga. Ilham Hamzah Burhannudin Nur Wahid (2022) meneliti pengembangan kompetensi di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar, dan Ahmad Supri (2021) mengkaji kompetensi aparatur sipil negara di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Makassar. Penelitian-penelitian ini menunjukkan bahwa program pengembangan kompetensi di berbagai instansi pemerintah daerah sudah berjalan dengan cukup baik, namun masih terdapat hambatan seperti kurangnya sosialisasi dan variasi kebutuhan spesifik setiap instansi. Thiara Kurniati (2022) juga menemukan bahwa meskipun program pengembangan kompetensi di Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah, dan Perindustrian Kabupaten Ogan Komering Ilir berjalan cukup baik, hambatan tetap ada dan memerlukan perhatian lebih lanjut.

Sementara itu, penelitian lain seperti yang dilakukan oleh Simanjuntak N (2023) menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia dan pendidikan memiliki pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai di sektor swasta. Studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode statistik deskriptif dan menunjukkan pentingnya pengembangan kompetensi dan pendidikan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Namun, penelitian ini lebih berfokus pada sektor swasta dan tidak sepenuhnya menjelaskan bagaimana pendekatan tersebut bisa diterapkan dalam konteks pemerintahan.

Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Rum M dan Nursanty O (2022) selama masa pandemi COVID-19 di rumah sakit menunjukkan bahwa strategi pengembangan sumber daya manusia harus disesuaikan dengan situasi krisis untuk menjaga kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa perubahan lingkungan kerja yang cepat, seperti yang disebabkan oleh pandemi, memerlukan kebijakan pengembangan kompetensi yang adaptif dan fleksibel. Namun, penelitian ini terbatas pada sektor kesehatan dan tidak membahas secara mendalam penerapan teknologi informasi dalam pelatihan dan pengembangan kompetensi.

Penelitian saya menutupi kesenjangan yang ada dengan mengeksplorasi lebih dalam pengaruh kebijakan organisasi, adaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja, dan pemanfaatan teknologi informasi dalam pengembangan kompetensi pegawai negeri sipil. Fokus pada kebijakan adaptif dan fleksibel serta penggunaan teknologi informasi belum banyak dibahas dalam penelitian-penelitian sebelumnya, terutama dalam konteks pemerintahan. Penelitian ini juga memberikan pandangan baru tentang pentingnya inovasi dalam program pengembangan kompetensi, terutama dalam menghadapi perubahan yang tidak terduga seperti pandemi COVID-19.

Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi yang signifikan dalam literatur terkait pengembangan kompetensi pegawai negeri sipil dengan memperkenalkan pendekatan holistik yang mengintegrasikan kebijakan organisasi, adaptasi lingkungan kerja, dan teknologi informasi. Penelitian

ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi pemerintah daerah dan instansi terkait dalam merancang dan mengimplementasikan program pengembangan kompetensi yang lebih efektif dan responsif terhadap perubahan zaman.

1.3. Penelitian Terdahulu

Sejumlah penelitian mengenai pengembangan kompetensi dan sumber daya manusia telah dilakukan di berbagai lembaga dan institusi. Berikut adalah ringkasan dari beberapa penelitian tersebut:

Penelitian Pertama, Penelitian dari Ilham Hamzah Burhannudin Nur Wahid (2022, Universitas Muhammadiyah Makassar) berjudul "Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar" menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar cukup baik.

Penelitian Kedua, Penelitian oleh Ahmad Supri (2021, Universitas Hasanuddin) dengan judul "Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Makassar" juga menggunakan metode kualitatif deskriptif. Hasilnya menunjukkan bahwa Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Makassar telah merancang program pengembangan secara mandiri berdasarkan kebutuhan internal.

Penelitian Ketiga, Penelitian yang dilakukan oleh Thiara Kurniati (2022, Institut Pemerintahan Dalam Negeri) berjudul "Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil di Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah dan Perindustrian Kabupaten Ogan Komering Ilir Provinsi Sumatera Selatan" menggunakan metode kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi berjalan cukup baik meskipun terdapat beberapa hambatan.

Penelitian Keempat, Penelitian dari Simanjuntak N (2023) dengan judul "Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Pendidikan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada PT. Bank Sumut Pusat Medan" menggunakan metode statistik deskriptif dan teknik sampel jenuh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia dan pendidikan memiliki pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai.

Penelitian Kelima, Penelitian oleh et al. (2023) dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Pengembangan Sumber Daya Manusia Pemerintah Daerah Provinsi Kepulauan Riau" menggunakan metode kuantitatif dengan sampel 290 pegawai. Hasilnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui pengembangan sumber daya manusia.

Penelitian Keenam, Penelitian dari Darminto Y, Yustini T, dan Juhaini J (2022) berjudul "Pengaruh Minat dan Motivasi Pendidikan Terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Sumatera Bagian Barat dengan Kebijakan Sebagai Variabel Intervening" menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa minat dan motivasi pendidikan berpengaruh terhadap pengembangan sumber daya manusia dan kebijakan menjadi mediasi.

Penelitian Ketujuh, Penelitian oleh Rum M dan Nursanty O (2022) berjudul "Analisis Kebutuhan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai pada Masa Pandemi COVID-19" menggunakan metode kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun konsep pengembangan sumber daya manusia sudah baik, sosialisasi yang kurang menyebabkan perlunya strategi manajemen yang lebih baik.

Penelitian Kedelapan, Penelitian dari Alfarabi Manggabarani A, Idris M, dan Said M (2021) berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Parepare" menggunakan metode survei dan analisis korelasional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua variabel berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Penelitian Kesembilan, Penelitian oleh Wibowo (2021) dengan judul "Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai di Lembaga Pemasarakatan Kelas II A Purwokerto" menggunakan metode kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Kesepuluh, Penelitian dari Kumala D (2022) berjudul "Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia" menggunakan metode kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemetaan sumber daya manusia di Sekolah Tinggi Agama Hindu Negeri Mpu Kuturan Singaraja sudah baik, namun diperlukan peningkatan kualitas kerja dan penempatan yang sesuai dengan kualifikasi.

1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Berdasarkan topik penelitian berikut dan penelitian-penelitian terdahulu, beberapa temuan baru dapat disoroti terkait pengembangan kompetensi dan sumber daya manusia di institusi pemerintah. Penelitian terdahulu seperti yang dilakukan oleh Ilham Hamzah Burhannudin Nur Wahid (2022), Ahmad Supri (2021), dan Thiara Kurniati (2022) fokus pada pengembangan kompetensi pegawai negeri sipil di berbagai instansi pemerintah daerah. Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa program pengembangan kompetensi telah berjalan cukup baik di berbagai lokasi, namun masih menghadapi beberapa hambatan seperti kebutuhan yang berbeda-beda di setiap instansi dan kurangnya sosialisasi program. Penelitian-penelitian ini menggarisbawahi pentingnya adaptasi program pengembangan kompetensi berdasarkan konteks lokal dan kebutuhan spesifik setiap instansi.

Penelitian saya menambahkan dimensi baru dengan mengeksplorasi pengaruh kebijakan organisasi dan perubahan lingkungan kerja, khususnya dalam situasi pasca-pandemi COVID-19. Dalam penelitian ini, ditemukan bahwa selain dari metode tradisional pengembangan kompetensi, kebijakan adaptif dan fleksibel sangat penting dalam menghadapi perubahan cepat dan tidak terduga di lingkungan kerja. Hal ini sejalan dengan temuan Rum M dan Nursanty O (2022) yang menunjukkan bahwa pandemi COVID-19 memerlukan strategi pengembangan sumber daya manusia yang lebih responsif dan terarah. Penelitian saya juga mengidentifikasi bahwa pemanfaatan teknologi informasi dalam pelatihan dan pengembangan kompetensi dapat meningkatkan efektivitas program tersebut.

Kebaruan ilmiah dari penelitian ini terletak pada pendekatan holistik yang mengintegrasikan aspek kebijakan organisasi, adaptasi terhadap perubahan lingkungan, dan pemanfaatan teknologi dalam pengembangan kompetensi pegawai. Penelitian ini tidak hanya menekankan pada pentingnya program pengembangan kompetensi yang sudah ada tetapi juga menggarisbawahi perlunya inovasi dan fleksibilitas dalam penerapan program-program tersebut. Dengan demikian, hasil penelitian ini memberikan kontribusi yang signifikan dalam pengembangan literatur terkait pengembangan kompetensi pegawai di sektor publik, khususnya dalam konteks adaptasi terhadap perubahan dan pemanfaatan teknologi informasi.

1.5. Tujuan

Tujuan pertama dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana pengembangan pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kota Bandung. Dengan memahami program dan strategi yang saat ini diterapkan, penelitian ini akan mengevaluasi efektivitas dari berbagai inisiatif pengembangan yang telah dilakukan. Analisis ini akan mencakup aspek-aspek seperti pelatihan, pembinaan, serta penggunaan teknologi informasi dalam proses pengembangan kompetensi. Tujuan ini penting untuk memastikan bahwa pegawai negeri sipil di Kota Bandung memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan mereka secara efektif.

Tujuan kedua adalah untuk mengetahui dan menganalisis hambatan yang dihadapi dalam pengembangan pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kota Bandung. Hambatan ini bisa bersifat internal, seperti kurangnya sumber daya atau resistensi terhadap perubahan, maupun eksternal, seperti perubahan kebijakan atau perkembangan teknologi yang cepat. Dengan mengidentifikasi hambatan-hambatan ini, penelitian ini akan memberikan wawasan mendalam mengenai faktor-faktor yang menghalangi upaya pengembangan kompetensi pegawai. Mengetahui hambatan ini sangat penting agar strategi pengembangan dapat disesuaikan dan dioptimalkan.

Tujuan ketiga adalah untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana upaya mengatasi hambatan dalam pengembangan pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kota Bandung. Penelitian ini akan mengeksplorasi berbagai pendekatan dan solusi yang telah atau bisa diterapkan untuk mengatasi tantangan yang dihadapi. Ini termasuk strategi inovatif dalam manajemen sumber daya manusia, penerapan kebijakan yang lebih fleksibel, serta penggunaan teknologi digital untuk mendukung pelatihan dan pengembangan. Tujuan ini bertujuan untuk memberikan rekomendasi praktis yang dapat diimplementasikan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kota Bandung untuk meningkatkan efektivitas program pengembangan pegawainya.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan analisis deskriptif. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti untuk mendalami dan memahami secara mendalam gejala atau permasalahan yang diteliti. Penelitian ini bertujuan untuk menciptakan data deskriptif yang berupa kata-kata dari orang-orang yang terlibat dan perilaku yang dapat diamati. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi makna, konsep, dan karakteristik yang terkandung dalam pengembangan pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kota Bandung. Menurut Simangunsong (2017:190) dalam bukunya metodologi penelitian menjelaskan bahwa penelitian kualitatif memiliki bentuk desain penelitian yang beragam karena menyesuaikan bentuk alami dari penelitian kualitatif yang memiliki sifat emergent, dimana fenomena tiba-tiba muncul sesuai dengan prinsip alami. Menurut Sugiyono (2013), metode penelitian merupakan cara ilmiah supaya memperoleh data dengan kegunaan dan tujuan tertentu. Penulis mengumpulkan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi

Penulis menggunakan Teknik analisis data dengan tahapan: (1) Pengumpulan data, yaitu mengumpulkan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian. Dalam penelitian kualitatif, data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi; (2) Reduksi data, yaitu data yang telah

diperoleh selama proses penelitian dikumpulkan untuk kemudian dipilih dan difokuskan kepada hal-hal pokok dan penting yang sesuai dengan masalah yang diteliti, kemudian selanjutnya direduksi, dirangkum dan difokuskan pada satu hal sehingga dapat ditentukan pola atau temanya dalam susunan yang sistematis; (3) Verifikasi dan Penarikan Kesimpulan. yaitu peninjauan ulang melalui pemikiran peneliti mengenai data dan catatan-catatan yang telah didapatkan di lapangan untuk kemudian dipersempit dan difokuskan pembahasannya sehingga kemudian dijadikan sebuah pemikiran sederhana.

Nazir (2011) mengungkapkan bahwa “wawancara adalah teknik mendapat bukti untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dan responden melalui alat yang dinamakan *interview guide* (panduan wawancara). Dalam melakukan pengumpulan data, penulis melakukan wawancara secara mendalam terhadap informan dari Dinas Komunikasi dan Informasi, Pengguna media sosial dan Masyarakat.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Pengembangan Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung

Dalam konteks pengembangan pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kota Bandung, terdapat dua dimensi utama yang menjadi fokus penelitian: pendidikan formal dan pelatihan. Pendidikan formal menjadi landasan penting bagi pertumbuhan individu dan masyarakat secara menyeluruh. Dalam ranah kepegawaian, pendidikan formal memberikan fondasi untuk pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai yang diperlukan untuk menjadi produktif dalam pelayanan publik. BKPSDM Kota Bandung memainkan peran penting dalam mendukung pegawai yang ingin mengejar pendidikan formal, seperti yang terlihat dari rekapitulasi jumlah pegawai berdasarkan tingkat pendidikan pada tabel yang disajikan. Dari data tersebut, dapat disimpulkan bahwa mayoritas pegawai ASN BKPSDM Kota Bandung memiliki pendidikan terakhir pada tingkat S1, diikuti oleh tingkat S2, D4, dan SLTA.

Pendidikan formal diharapkan dapat meningkatkan pemahaman mendalam pegawai terhadap bidang manajerial. Hal ini penting mengingat peran ASN dalam pelaksanaan kebijakan publik, pelayanan kepada masyarakat, serta fungsi perekat dan pemersatu bangsa. Menurut Sekretaris BKPSDM Kota Bandung, pendidikan formal memainkan peran penting dalam mengembangkan kemampuan berpikir yang luas (khazanah dalam berpikir), yang melengkapi aspek praktikal dari pelatihan dalam mengembangkan kompetensi pegawai.

Menurut wawancara dengan Sekretaris BKPSDM Kota Bandung, pendidikan formal membuka cakrawala dan meningkatkan khazanah berpikir, sementara pendidikan non-formal lebih menekankan pada kompetensi praktis. Namun, keduanya saling melengkapi untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas. Pegawai BKPSDM Kota Bandung, Aprinda Pradani, menegaskan bahwa pendidikan formal meningkatkan kemampuan manajerial dan penalaran seseorang, memberikan dasar yang kuat bagi pengambilan keputusan.

Pendapat yang senada juga disampaikan oleh Kepala BKPSDM Kota Bandung, yang menekankan pentingnya pengembangan pegawai untuk meningkatkan kualitas kinerja. Selain itu, pengembangan pegawai juga mencakup aspek non-formal seperti pelatihan. Pelatihan dianggap penting untuk meningkatkan keterampilan teknis dan manajerial pegawai. Dalam hal ini, BKPSDM

Kota Bandung memainkan peran kunci dalam menyelenggarakan pelatihan dan diklat untuk pegawai ASN di lingkup Pemerintah Kota Bandung.

Pelatihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan pegawai dalam jangka pendek untuk menjawab tantangan yang dihadapi di tempat kerja. Pelaksanaan pelatihan di BKPSDM Kota Bandung mencakup berbagai program yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan teknis, manajerial, dan sosio-kultural. Melalui pelatihan, pegawai diberikan pengalaman yang berharga yang membantu mereka dalam menghadapi situasi yang kompleks di tempat kerja.

Namun, penting juga untuk mengakui bahwa motivasi dan kebutuhan pengembangan pegawai dapat berbeda-beda. Pendekatan pengembangan yang efektif harus mempertimbangkan kebutuhan dan motivasi individu. Seperti yang diungkapkan oleh Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Aparatur BKPSDM Kota Bandung, motivasi mutasi atau perpindahan jabatan sangat tergantung pada konteks dan keinginan individu. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan pegawai tidak hanya tentang pendidikan formal, tetapi juga melibatkan aspek-aspek motivasi, minat, dan pengalaman individu.

Selain pendidikan formal, pelatihan juga merupakan komponen penting dalam pengembangan pegawai. Pelatihan memungkinkan pegawai untuk mengembangkan keterampilan khusus yang diperlukan dalam menjalankan tugas-tugas tertentu. BKPSDM Kota Bandung menunjukkan komitmen terhadap pelatihan melalui pencapaian capaian aspek pengembangan karir pada Indeks Penerapan Sistem Merit. Berdasarkan tabel yang disajikan, dapat disimpulkan bahwa BKPSDM Kota Bandung telah mencapai target dalam berbagai indikator terkait pengembangan karir, seperti ketersediaan standar kompetensi jabatan, profil pegawai berdasarkan pemetaan talenta/kompetensi, dan strategi untuk mengatasi kesenjangan kompetensi dan kinerja.

Selain itu, BKPSDM Kota Bandung juga menawarkan beragam pelatihan dan diklat untuk meningkatkan keterampilan teknis dan manajerial pegawai. Dari tabel yang disajikan, terlihat berbagai kegiatan pelatihan yang dilaksanakan, mulai dari pelatihan teknis seperti pengembangan kompetensi teknis hingga pelatihan manajerial seperti pelatihan komunikasi efektif dan manajemen risiko. Pelaksanaan pelatihan tersebut mencakup berbagai metode, mulai dari tatap muka hingga blended learning, dan melibatkan berbagai pihak mitra, seperti ESQ, Inixindo, dan PT. SCB.

Pengembangan pegawai tidak hanya tentang mendapatkan sertifikat atau piagam penghargaan, tetapi juga tentang pengalaman yang diperoleh selama proses pembelajaran. Pelatihan dan diklat tidak hanya memberikan pengetahuan dan keterampilan, tetapi juga memungkinkan pegawai untuk menghadapi situasi-situasi tertentu yang dapat menjadi pembelajaran berharga. Pengalaman ini dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas yang kompleks dan menanggapi tantangan-tantangan yang muncul dalam lingkungan kerja.

Kesimpulannya, pengembangan pegawai di BKPSDM Kota Bandung mencakup dua dimensi utama: pendidikan formal dan pelatihan. Pendidikan formal memberikan landasan teoritis yang kuat, sementara pelatihan memungkinkan pengembangan keterampilan praktis yang diperlukan dalam menjalankan tugas-tugas tertentu. BKPSDM Kota Bandung telah menunjukkan komitmen yang kuat terhadap pengembangan pegawai melalui berbagai program dan kegiatan, baik dalam mendukung pendidikan formal maupun pelatihan. Dengan pendekatan yang holistik dan beragam, diharapkan bahwa pengembangan pegawai ini akan berkontribusi pada peningkatan kualitas layanan publik dan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

3.2 Hambatan Pengembangan Pegawai di BKPSDM Kota Bandung

Pengembangan pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Bandung tidak lepas dari berbagai hambatan. Hambatan ini muncul baik dari perspektif organisasi maupun individu pegawai ASN (Aparatur Sipil Negara) itu sendiri. Kompleksitas hambatan ini memerlukan analisis mendalam untuk memahami faktor-faktor yang menghalangi pengembangan diri pegawai di BKPSDM Kota Bandung.

Salah satu hambatan utama dalam pengembangan pegawai adalah kurangnya dukungan dari atasan. Dukungan ini penting untuk memfasilitasi pegawai yang ingin meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka melalui pendidikan atau pelatihan. Sekretaris BKPSDM Kota Bandung menyoroti bahwa izin belajar dan tugas belajar seringkali memerlukan tanda tangan dari atasan langsung, yang kadang-kadang sulit didapatkan. Hambatan ini juga tercermin dalam proses mendapatkan beasiswa, yang memerlukan rekomendasi dari atasan dan sering kali memakan waktu lama. Meskipun hak untuk pengembangan diri telah diatur dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023, pelaksanaannya sering terhalang oleh peraturan daerah dan prosedur internal yang rumit. Pegawai BKPSDM juga menekankan pentingnya situasi organisasi yang mendukung untuk memotivasi pengembangan diri. Tempat kerja yang kondusif, dengan keseimbangan antara beban kerja dan waktu untuk pengembangan diri, sangat diperlukan. Tekanan pekerjaan yang berlebihan seringkali membuat pegawai sulit untuk berpikir maju dan lebih cenderung fokus pada menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan. Oleh karena itu, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan hidup dan kerja adalah langkah penting untuk mendorong pegawai mengembangkan diri.

Di sisi lain, kurangnya kesadaran pegawai untuk pengembangan diri juga menjadi hambatan signifikan. Pegawai ASN seringkali merasa nyaman dengan posisi mereka saat ini dan enggan untuk memacu diri ke tingkat yang lebih tinggi terkait karir mereka. Kepala Sub Bidang Pengembangan Kompetensi mengungkapkan bahwa motivasi intrinsik, atau keinginan kuat untuk mengembangkan diri, seringkali rendah karena pegawai sudah berada di zona nyaman mereka. Akibatnya, mereka malas untuk meningkatkan kompetensi dan bahkan enggan untuk mutasi guna memperoleh pengalaman baru. Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Aparatur juga menambahkan bahwa beban kerja yang bersifat rutin dan monoton membuat pegawai terjebak dalam siklus pekerjaan yang sama, sehingga sulit untuk membagi waktu antara bekerja dan belajar. Selain itu, beberapa organisasi kurang menyadari pentingnya pengembangan diri bagi pegawai ASN. Tanpa pemahaman yang kuat tentang manfaat jangka panjang dari pengembangan diri, individu mungkin kurang termotivasi untuk berinvestasi dalam upaya tersebut. Organisasi yang dimaksud adalah OPD yang ada di Kota Bandung, di mana kesadaran tentang urgensi pengembangan diri kurang tersebar luas di antara pegawai ASN.

Untuk mengatasi hambatan-hambatan tersebut, BKPSDM Kota Bandung telah melakukan beberapa upaya. Salah satu upaya tersebut adalah pemberian tugas belajar atau izin belajar sebagai dukungan penuh dari Pemerintah Kota Bandung. Dukungan ini mencakup pendidikan formal, pelatihan, hingga mutasi. Kepala BKPSDM Kota Bandung menyatakan bahwa pihaknya sedang berupaya menyederhanakan kebijakan perizinan belajar dan tugas belajar agar lebih mudah diakses oleh pegawai. Selain itu, BKPSDM juga berencana untuk meningkatkan anggaran untuk pendidikan dan pelatihan, serta membuka formasi baru untuk memfasilitasi pengembangan diri pegawai. Sekretaris BKPSDM juga menyebutkan bahwa pegawai yang berkeinginan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang S2 atau mengikuti pelatihan akan diberikan insentif, namun tetap harus mengimplementasikan ilmu yang diperoleh di tempat kerja mereka dengan rumus N+2 Tahun.

Upaya lain yang dilakukan adalah melalui program atau kegiatan "ASN Berprestasi" untuk menumbuhkan motivasi pegawai ASN Kota Bandung. Program ini bertujuan untuk mengevaluasi dan memberikan apresiasi terhadap pegawai yang memiliki semangat dalam pengembangan diri. Melalui pemantauan dan evaluasi hasil kinerja, BKPSDM dapat mengidentifikasi area yang memerlukan

perbaikan dan terus mengoptimalkan upaya mereka dalam mendukung pengembangan diri pegawai ASN. Inovasi seperti aplikasi E-KIN juga diterapkan untuk melakukan evaluasi kinerja pegawai secara transparan dan akuntabel. BKPSDM Kota Bandung melakukan rekapitulasi dari riwayat kinerja dan menyelaraskan data dari pegawai yang berprestasi secara triwulan, yang diumumkan melalui apel pagi sebagai bentuk validasi apresiasi kinerja. Dengan demikian, pegawai ASN lainnya dapat terpicu untuk berkompetisi dan termotivasi dalam melakukan pengembangan diri.

Selain itu, Kepala Sub Bidang Pengembangan Kompetensi menggarisbawahi pentingnya kolaborasi dan pembelajaran bersama antar pegawai ASN. Dengan mendorong diskusi kelompok, proyek tim, atau program mentoring, BKPSDM dapat menciptakan lingkungan di mana individu dapat saling mendukung dan belajar satu sama lain. Kolaborasi ini tidak hanya meningkatkan motivasi, tetapi juga efektivitas dalam proses pengembangan diri. Program "ASN Berprestasi" juga diharapkan dapat memicu kolaborasi yang positif dan sinergi di lingkup Pemerintah Daerah Kota Bandung, di mana pegawai saling berbagi ilmu dan pengalaman untuk mendukung pengembangan diri secara berkelanjutan.

Secara keseluruhan, meskipun terdapat berbagai hambatan dalam pengembangan pegawai di BKPSDM Kota Bandung, langkah-langkah strategis telah diambil untuk mengatasi tantangan tersebut. Dukungan dari atasan, peningkatan kesadaran pegawai, penyederhanaan kebijakan, insentif untuk pendidikan dan pelatihan, serta program evaluasi dan kolaborasi merupakan upaya yang diharapkan dapat meningkatkan motivasi dan kemampuan pegawai ASN dalam pengembangan diri. Melalui upaya tersebut, diharapkan BKPSDM Kota Bandung dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif bagi pengembangan diri pegawai, sehingga mereka dapat terus berkembang dan memberikan kontribusi yang lebih baik bagi organisasi dan masyarakat.

3.3 Diskusi Temuan Utama Penelitian

Kurangnya dukungan bagi ASN dalam melakukan pengembangan diri serta kurangnya kesadaran pegawai untuk pengembangan diri terkait kompetensi masing-masing. Temuan tersebut sama seperti temuan dari penelitian Simanjuntak N (2023) yang dimana masih sering disepelekan para pekerja PT dalam melaksanakan kewajibannya

IV. KESIMPULAN

Pengembangan pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Bandung menghadapi berbagai tantangan yang memerlukan penanganan khusus. Hambatan ini muncul dari kurangnya dukungan internal dan kesadaran pegawai sendiri mengenai pentingnya pengembangan diri. Dalam konteks yang lebih luas, pengembangan pegawai adalah esensi untuk meningkatkan kemampuan sumber daya aparatur dalam menjalankan fungsi yang diamanatkan oleh Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang ASN. Hambatan ini perlu dianalisis dan diatasi untuk mencapai tujuan pengembangan diri yang efektif dan efisien.

Kurangnya dukungan dari atasan menjadi hambatan utama dalam pengembangan diri pegawai ASN di BKPSDM Kota Bandung. Dukungan ini sangat penting untuk memfasilitasi pegawai yang ingin meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka melalui pendidikan atau pelatihan. Sekretaris BKPSDM Kota Bandung menyoroti bahwa proses memperoleh izin belajar dan tugas belajar seringkali terhambat oleh birokrasi yang rumit dan waktu tunggu yang panjang untuk mendapatkan tanda tangan dari atasan. Meskipun hak untuk pengembangan diri telah diatur dalam Undang-Undang, pelaksanaannya sering terhalang oleh peraturan daerah dan prosedur internal yang tidak efisien. Pegawai BKPSDM juga menekankan bahwa situasi organisasi yang mendukung sangat

penting untuk memotivasi pengembangan diri. Kondisi kerja yang seimbang antara beban kerja dan waktu untuk pengembangan diri adalah kunci untuk mendorong pegawai agar mau belajar dan meningkatkan kompetensi mereka.

Kurangnya kesadaran pegawai ASN mengenai pentingnya pengembangan diri juga menjadi hambatan yang signifikan. Banyak pegawai yang merasa nyaman dengan posisi mereka saat ini dan enggan untuk memacu diri ke tingkat yang lebih tinggi terkait karir mereka. Kepala Sub Bidang Pengembangan Kompetensi mengungkapkan bahwa motivasi intrinsik pegawai seringkali rendah karena mereka sudah berada di zona nyaman. Akibatnya, mereka malas untuk meningkatkan kompetensi dan bahkan enggan untuk mutasi guna memperoleh pengalaman baru. Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Aparatur juga menambahkan bahwa beban kerja yang bersifat rutin dan monoton membuat pegawai terjebak dalam siklus pekerjaan yang sama, sehingga sulit untuk membagi waktu antara bekerja dan belajar. Beberapa organisasi kurang menyadari pentingnya pengembangan diri bagi pegawai ASN. Tanpa pemahaman yang kuat tentang manfaat jangka panjang dari pengembangan diri, individu mungkin kurang termotivasi untuk berinvestasi dalam upaya tersebut.

Untuk mengatasi hambatan-hambatan tersebut, BKPSDM Kota Bandung telah melakukan beberapa upaya strategis. Salah satu upaya tersebut adalah pemberian tugas belajar atau izin belajar sebagai dukungan penuh dari Pemerintah Kota Bandung. Dukungan ini mencakup pendidikan formal, pelatihan, hingga mutasi. Kepala BKPSDM Kota Bandung menyatakan bahwa pihaknya sedang berupaya menyederhanakan kebijakan perizinan belajar dan tugas belajar agar lebih mudah diakses oleh pegawai. Selain itu, BKPSDM juga berencana untuk meningkatkan anggaran untuk pendidikan dan pelatihan serta membuka formasi baru untuk memfasilitasi pengembangan diri pegawai. Sekretaris BKPSDM juga menyebutkan bahwa pegawai yang berkeinginan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang S2 atau mengikuti pelatihan akan diberikan insentif, namun tetap harus mengimplementasikan ilmu yang diperoleh di tempat kerja mereka.

Selain itu, BKPSDM Kota Bandung juga mengimplementasikan program "ASN Berprestasi" untuk menumbuhkan motivasi pegawai ASN. Program ini bertujuan untuk mengevaluasi dan memberikan apresiasi terhadap pegawai yang memiliki semangat dalam pengembangan diri. Melalui pemantauan dan evaluasi hasil kinerja, BKPSDM dapat mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan dan terus mengoptimalkan upaya mereka dalam mendukung pengembangan diri pegawai ASN. Inovasi seperti aplikasi E-KIN juga diterapkan untuk melakukan evaluasi kinerja pegawai secara transparan dan akuntabel. Dengan demikian, pegawai ASN lainnya dapat terpicu untuk berkompetisi dan termotivasi dalam melakukan pengembangan diri.

Keterbatasan Penelitian. Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, data yang digunakan dalam penelitian ini sebagian besar berasal dari wawancara dan laporan internal BKPSDM Kota Bandung, yang mungkin tidak mencerminkan pandangan seluruh pegawai ASN atau pemangku kepentingan lainnya. Metode pengumpulan data ini dapat menyebabkan bias, karena responden mungkin memberikan jawaban yang dianggap sesuai dengan harapan atasan atau norma organisasi. Kedua, penelitian ini lebih fokus pada aspek kualitatif dan deskriptif, sehingga tidak memberikan analisis kuantitatif yang mendalam mengenai efektivitas program pengembangan pegawai yang telah diterapkan. Akibatnya, sulit untuk mengukur secara objektif dampak dari kebijakan dan program pengembangan yang ada terhadap kinerja dan produktivitas pegawai ASN di BKPSDM Kota Bandung.

Arah Masa Depan Penelitian (*future work*). Penelitian di masa depan dapat memperluas cakupan dengan mengintegrasikan metode penelitian kuantitatif untuk memperoleh data yang lebih terukur mengenai efektivitas program pengembangan pegawai. Penelitian lanjutan dapat melibatkan survei

yang lebih luas dan analisis statistik untuk mengevaluasi hubungan antara program pengembangan dan peningkatan kinerja pegawai ASN. Selain itu, studi di masa depan dapat mempertimbangkan perbandingan antara BKPSDM Kota Bandung dengan badan kepegawaian di kota-kota lain di Indonesia untuk mengidentifikasi praktik terbaik dan tantangan umum dalam pengembangan sumber daya manusia. Melibatkan berbagai pemangku kepentingan, termasuk masyarakat yang menerima pelayanan dari pegawai ASN, juga dapat memberikan perspektif yang lebih komprehensif tentang kebutuhan dan ekspektasi terhadap pengembangan pegawai di sektor publik.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih atas dukungan, bantuan, dan kerjasama yang telah diberikan dalam penelitian ini. Tanpa kontribusi dan partisipasi semua pihak, penelitian ini tidak akan terwujud. Terima kasih atas waktu, tenaga, dan pemikiran yang telah diberikan.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Hamzah, Ilham, Burhanuddin, and Nur Wahid. 2023. "Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Kabupaten Takalar." *KIMAP (Kajian Ilmiah Mahasiswa Administrasi Publik)* 4 (2): 258–59.
- Supri, Ahmad. 2021. "Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Makassar." [Http://Repository.Unhas.Ac.Id/Id/Eprint/6413/2/E011171019_skripsi%201-2.Pdf](http://Repository.Unhas.Ac.Id/Id/Eprint/6413/2/E011171019_skripsi%201-2.Pdf) 1.
- Simanjuntak, N. F. (2023). Pengaruh Pengembangan SDM dan Pendidikan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada PT. Bank Sumut Pusat Medan. *Jurnal Ekonomi Bisnis Digital*, 2(1), 72–83. <https://doi.org/10.59663/jebidi.v2i1.150>
- Darminto, Y., Yustini, T., & Juhaini, J. (2022). PENGARUH MINAT DAN MOTIVASI PENDIDIKAN TERHADAP PENGEMBANGAN SDM KANWIL DJBC SUMBAGBAR DENGAN KEBIJAKAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. *Jurnal Media Ekonomi (JURMEK)*, 27(2), 49–59. <https://doi.org/10.32767/jurmek.v28i1.1660>
- Rum, M. R., & Nursanty, O. E. (2022). Analisis Kebutuhan Pengembangan SDM terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai pada Masa Pandemi COVID-19. *Jurnal Ilmu Kesehatan Masyarakat*, 11(03), 293–299. <https://doi.org/10.33221/jikm.v11i03.1544>
- Alfarabi Manggabarani, A. M., Idris, M., & Said, M. (2021). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, MOTIVASI KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SDM DAERAH KOTA PAREPARE. *Jurnal BISNIS & KEWIRAUSAHAAN*, 10(1), 37–43. <https://doi.org/10.37476/jbk.v10i1.3131>
- Wibowo. (2021). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Di Lembaga Pemasarakatan Kelas Ii a Purwokerto. *Journal of Management Review*, 5(3), 655–663. Retrieved from <http://jurnal.unigal.ac.id/index.php/managementreview>
- Kumala, D. A. R. (2022). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia. *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Sains Dan Humaniora*, 6(2), 254–261. <https://doi.org/10.23887/jppsh.v6i2.50493>

Nazir, Moïhammad. *Meitoidèi Peineilitian*. Jakarta: Ghalia Indoineisia, 2011. Noivianti, Eivi, Aat Ruchiyat Nugraha, Lukiati Koimalasari, Koikoim.
Simangunsong, Fernandes. 2017. *Metodologi Penelitian Pemerintahan*. Bandung. Alfabeta
Sugiyono, S. (2013). *Metode penelitian kualitatif*. Bandung: Alfabeta.

