

**PENGEMBANGAN KOMPETENSI SUMBER DAYA APARATUR  
DI DINAS KEBUDAYAAN DAN PARIWISATA  
KABUPATEN TULUNGAGUNG PROVINSI JAWA TIMUR**

Fillipo Royan Abriera

NPP. 31.0538

*Asdaf Kabupaten Tulungagung, Provinsi Jawa Timur*

*Program Studi Kependudukan dan Pencatatan Sipil*

*Email: [lipobeng@gmail.com](mailto:lipobeng@gmail.com)*

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

**ABSTRACT**

**Problem Statement/Background (GAP):** *Current developments in the era of globalization and bureaucratic reform demand professional and better development in all fields in order to realize good governance. Competent apparatus resources are needed. Tulungagung Regency is a Regency that has abundant tourism and cultural potential, so qualified and competent human resources are needed to process and develop tourism and cultural potential in Tulungagung Regency. Based on these problems, researchers conducted research with the title "Development of Apparatus Resource Competence at the Culture and Tourism Service, Tulungagung Regency, East Java Province".*

**Purpose:** *This research is intended to analyze and find out how competence is developed in the Tulungagung Regency Culture and Tourism Service, find out the inhibiting factors and the efforts made by the Tulungagung Regency Culture and Tourism Office to overcome these obstacles.*

**Method:** *This research uses qualitative methods using descriptive methods and an inductive approach. The data used uses primary and secondary data sources. Using data collection techniques by means of interviews, observation and documentation. Data analysis techniques using data reduction, data presentation, verification and drawing conclusions.*

**Result:** *The final results of this research show that the implementation of apparatus competency development at the Tulungagung Regency Culture and Tourism Service is quite good, but there are still obstacles found in budgeting and employee motivation and employee interest is still lacking in implementing competency development.*

**Conclusion:** *Efforts have been made by the Tulungagung Regency Department of Culture and Tourism by collaborating with other parties and increasing the intensity of employees to take part in apparatus webinars and providing motivation for officers within the Tulungagung Regency Department of Culture and Tourism. The suggestions given include budgeting a special budget for competency development, increasing employee motivation by creating a good work environment and improving the competency development program for officers at the Tulungagung Regency Culture and Tourism Service.*

**Keywords:** *Development, Apparatus Competency*

**ABSTRAK**

**Permasalahan (GAP):** Perkembangan zaman di era globalisasi dan reformasi birokrasi menuntut perkembangan yang profesional dan lebih baik di segala bidang guna mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan yang baik. Dibutuhkan sumber daya aparatur yang kompeten. Kabupaten Tulungagung merupakan Kabupaten yang memiliki potensi pariwisata dan kebudayaan yang melimpah sehingga

dibutuhkan sumber daya manusia yang mumpuni dan berkompentensi yang baik untuk mengolah dan mengembangkan potensi pariwisata dan kebudayaan di Kabupaten Tulungagung. Berdasarkan permasalahan tersebut peneliti melakukan penelitian dengan judul “Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Aparatur Di Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung Provinsi Jawa Timur”. **Tujuan:** Penelitian ini dimaksudkan untuk menganalisa dan mengetahui bagaimana pengembangan kompetensi di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung, mengetahui faktor penghambat dan upaya yang dilakukan oleh Disbudpar Kabupaten Tulungagung untuk mengatasi hambatan tersebut. **Metode:** Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan menggunakan metode secara deskriptif dan pendekatan secara induktif. Data yang digunakan menggunakan sumber data primer dan sekunder. Menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data dengan menggunakan reduksi data, penyajian data, verifikasi dan penarikan kesimpulan. **Hasil/Temuan:** Hasil akhir penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan pengembangan kompetensi aparatur di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung sudah cukup baik, namun masih ditemukan hambatan pada penganggaran dan motivasi pegawai dan minat pegawai yang masih kurang dalam pelaksanaan pengembangan kompetensi. **Kesimpulan:** Upaya yang telah dilakukan Disbudpar Kabupaten Tulungagung dengan cara kerja sama dengan pihak lain dan menambah intensitas pegawai untuk mengikuti webinar aparatur serta memberikan motivasi bagi aparatur di lingkungan Disbudpar Kabupaten Tulungagung. Saran yang diberikan dengan menganggarkan anggaran khusus untuk pengembangan kompetensi, meningkatkan motivasi pegawai dengan membentuk lingkungan kerja yang baik dan meningkatkan program pengembangan kompetensi aparatur di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung.

**Kata kunci: Pengembangan, Kompetensi Aparatur**

## **I. PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Sumber daya manusia menjadi salah satu komponen yang sangat penting bagi kelangsungan birokrasi pemerintahan. Sebagai penggerak birokrasi pemerintahan era modern, Aparatur Sipil Negara dituntut untuk terus meningkatkan kualitasnya agar tujuan suatu organisasi dapat tercapai Rudito, (2016). Sumber daya aparatur memiliki peran strategis yaitu melaksanakan tugas pemerintahan seperti pelayanan publik yang baik untuk masyarakat. Untuk menciptakan aparatur yang baik dalam memberikan pelayanan publik pengembangan kompetensi aparatur menjadi cara dan upaya yang ditempuh untuk meningkatkan pelayanan publik. Pengembangan kompetensi merupakan komponen pengelolaan manajemen pegawai negeri sipil yang telah diatur dalam peraturan perundang – undangan. Pengembangan kompetensi dan kualitas sumber daya manusia merupakan salah satu dari delapan area perubahan reformasi birokrasi. Reformasi birokrasi merupakan suatu upaya pemerintah dalam pembaharuan dan tata kelola pemerintahan dalam menciptakan aparatur yang lebih berdaya guna dalam menjalankan tugas dan pembangunan nasional.

Sesuai dengan Undang – Undang Nomor 20 Tahun 2023 Pasal 49 ditegaskan bahwa Setiap Pegawai ASN wajib melakukan pengembangan kompetensi melalui pembelajaran secara terus menerus agar tetap relevan dengan tuntutan organisasi. Pengembangan kompetensi pegawai juga diperlukan untuk mutasi. Mutasi sendiri harus dilakukan tanpa membedakan dari unsur agama, ras, warna kulit, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, atau kondisi kecacatan, mutasi harus dilakukan secara adil dan wajar berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja. Setiap instansi pemerintah harus membuat rencana pengembangan kompetensi tahunan yang dimasukkan ke dalam anggaran tahunan instansi pemerintah masing - masing. Pengembangan kompetensi harus difasilitasi dengan peralatan,

personel, ketersediaan peralatan, dan dokumentasi yang memadai. Namun, dalam praktiknya, masih banyak hambatan yang menghalangi pengembangan kompetensi ASN. Tentunya hambatan ini akan mempengaruhi pengembangan kompetensi aparatur.

Kabupaten Tulungagung merupakan sebuah kabupaten di Provinsi Jawa Timur, memiliki banyak potensi untuk menjadi destinasi wisata. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata membantu mengembangkan industri pariwisata di daerah ini. Hal ini sesuai dengan Peraturan Daerah Kabupaten Tulungagung tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Daerah Nomor 20 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Tulungagung dan kedudukannya diatur dalam Peraturan Bupati Tulungagung Nomor 68 Tahun 2019 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung diharapkan mampu untuk mengoptimalkan seluruh potensi di sektor pariwisata yang berada di Kabupaten Tulungagung. Sektor pariwisata di Kabupaten Tulungagung memiliki potensi yang perlu untuk dikembangkan oleh Pemerintah Daerah.

Kabupaten Tulungagung memiliki potensi untuk dikembangkan dalam bidang kepariwisataan. Karena itu, untuk melaksanakan tugas dan fungsi pelayanan pemerintahan dan pengembangan pariwisata di Kabupaten Tulungagung, Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung membutuhkan kemampuan dan kualitas sumber daya aparatur yang diperlukan. Unsur dari kompetensi aparatur dapat dilihat dari latar belakang pendidikan formal mereka. Berikut adalah data yang menyajikan latar belakang pendidikan formal sumber daya aparatur yang ada di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung. Masih banyak kendala dan hambatan yang dihadapi dalam pengembangan kompetensi sumber daya aparatur di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung, terutama karena ada sedikit kesempatan untuk belajar. Selain itu, sebagian besar kemampuan masih lokal, sehingga tidak ada pengalaman yang signifikan di tingkat internasional. Jika pengembangan kompetensi tidak dilakukan, kinerja pegawai dan instansi akan terpengaruh. Pengembangan kompetensi sumber daya aparatur adalah peran yang sangat penting dan berkelanjutan, dan hambatan yang terjadi menyebabkan pengembangan sumber daya aparatur tidak tercapai secara optimal, yang menyebabkan tugas dan urusan pemerintahan tidak berjalan dengan baik. Akibatnya, pemerintah harus mengambil tindakan untuk mengatasi masalah ini.

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

Masih banyak kendala dan hambatan yang dihadapi dalam pengembangan kompetensi sumber daya aparatur di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung, terutama karena ada sedikit kesempatan untuk belajar. Selain itu, sebagian besar kemampuan masih lokal, sehingga tidak ada pengalaman yang signifikan di tingkat internasional. Jika pengembangan kompetensi tidak dilakukan, kinerja pegawai dan instansi akan terpengaruh.

### **1.3. Penelitian Terdahulu**

Penelitian Muhammad Raihan Alkautsar (2023) berjudul “Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Melalui Pendidikan dan Pelatihan Di Dinas Kearsipan Provinsi Sumatera Selatan”, menjelaskan bahwa Pengembangan kompetensi Pegawai Negeri Sipil di Dinas Kearsipan Provinsi Sumatera Selatan sudah berjalan dengan baik dibuktikan dengan kinerja pegawai yang terus mengalami peningkatan, tetap masih ada hambatan yaitu keterbatasan kesempatan mengikuti diklat dan anggaran yang belum memadai. Penelitian Agung Sugiarto (2019) berjudul “Pengembangan Kompetensi Aparatur Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Kalimantan Timur”, menjelaskan bahwa di Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Kalimantan Timur, pengembangan potensi aparatur melalui diklat teknis, diklat bidang kepemimpinan,

pengembangan karir dan penambahan pengalaman kerja belum berhasil sepenuhnya, tetapi telah terbukti efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian Muhammad Faisal, dkk (2020) berjudul “Analisis Pengembangan Kompetensi Pegawai pada Dinas Pendidikan Di Kota Makassar”, menjelaskan bahwa diklat kepemimpinan, fungsional dan teknis dilakukan untuk pengembangan keterampilan pegawai. Namun, karena kurangnya anggaran untuk diklat, sebagian besar pegawai tidak mengikutinya. Kemudian penelitian milik Eunike Awalla et al., (2018) dengan hasil Penerapan pengembangan kompetensi berdasarkan Undang - Undang No 5 Tahun 2014 tentang ASN sudah diterapkan pemerintah daerah, meskipun untuk pengembangan kompetensi belum menjadi prioritas kebutuhan daerah berbasis regional content bukan hanya berbasis pemenuhan kebutuhan mendasar organisasi. Kemudian penelitian milik Kamaluddin et al., (2021) dengan hasil indikator Diklat yang sistematis dan terencana, pengembangan yang berkesinambungan, penciptaan organisasi pembelajar, diklat terkait kinerja dan pengembangan manajemen dan perencanaan karier dalam kategori sangat baik. Kemudian penelitian milik Joshua mengenai Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Kantor Camat Langowan Timur Kabupaten Minahasa menunjukkan hasil menunjukkan bahwa faktor akreditasi badan diklat Kabupaten Minahasa adalah salah satu faktor yang menyebabkan diklat pengembangan kompetensi aparatur sipil negara tidak dilaksanakannya oleh BKD Kabupaten Minahasa Friendly Josua Momor, (2019). Kemudian penelitian milik Prihartini yang sama membahas pengembangan kompetensi ASN di DPMPTSP & Naker Kabupaten Bone Bolango dengan hasil Pengembangan Kompetensi Aparatur pada Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu dan Tenaga Kerja (DPMPTSPTK) Kabupaten Bone Bolango, Provinsi Gorontalo sudah berjalan dengan baik Prihartini, (2019). Selanjutnya penelitian milik Ali mashuri dkk mengenai strategi pengembangan kompetensi ASN mewujudkan World Class Government dengan hasil Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi dalam pengembangan kompetensi yang dilakukan pada era pandemi covid-19 ini melalui program pelatihan dan pengembangan Aparatur Sipil Negara berbasis corporate university Aparatur Sipil Negara Mashuri Ali, (2022). Kemudian penelitian milik Sidabutar mengenai Kajian penerapan corporate university dalam pengembangan kompetensi sumber daya manusia aparatur sipil negara dengan hasil pengembangan CU untuk peningkatan kemampuan ASN akan melibatkan investasi dalam jumlah besar baik manusia dan keuangan Sidabutar, (2020). Penelitian milik Puspa Ayu mengenai Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Aparatur Melalui Pendidikan Dan Pelatihan Di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Magetan Provinsi Jawa Timur dengan hasilnya menunjukan hanya penyelenggaraan Diklat Kepegawaian di Kabupaten Magetan masih belum optimal dikarenakan terdapat beberapa kendala Ayu Widhi, (2022). Dan yang terakhir penelitian milik Zohrotul, (2022) dengan hasil untuk meningkatkan kinerja ASN perlu adanya peningkatan layanan kepegawaian layanan online, mindset berpikir, optimalisasi anggaran, dan perbaikan sarpras.

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

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu, dimana konteks penelitian yang dilakukan yakni terkait pengembangan sumber daya aparatur di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata kabupaten Tulungagung Provinsi Jawa Timur dengan menggunakan teori pengembangan sumber daya aparatur (Hasibuan, 2019: 69) yang menjelaskan bahwa dalam teori pengembangan sumber daya aparatur dilihat pada 2 (dua) dimensi yaitu pendidikan (pendidikan formal) dan pelatihan. Penelitian ini jelas berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Raihan Alkautsar , Agung Sugiarto dan Muhammad Faisal, dkk.

#### **1.5. Tujuan**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa dan mengetahui bagaimana pengembangan aparatur di

Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung, mengetahui faktor penghambat dan upaya yang dilakukan oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung untuk mengatasi hambatan tersebut.

## II. METODE

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif pendekatan induktif karena peneliti ingin mengetahui serta memperoleh secara jelas terkait pengembangan aparatur, hambatan, serta upaya dari Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung dalam mengatasi permasalahan-permasalahan yang ada. Simangungsong, (2017) Jika dilakukan dengan triangulasi maka data yang diperoleh dari hasil wawancara yang dilakukan terhadap 8 orang. Kemudian diperkuat dengan adanya observasi yang dilakukan selama di lapangan serta dengan dokumentasi melalui dokumentasi kegiatan yang dilakukan dan juga dokumen dokumen yang menjadi penguat pernyataan yang didapat selama melakukan penelitian. Dalam melakukan pengumpulan data kualitatif, penulis melakukan wawancara secara mendalam terhadap 8 orang informan yang terdiri dari Kepala Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung, Sekretaris Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung, Kepala Bidang Mutasi dan Pensiun Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Tulungagung, Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi dan Penilaian Kinerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Tulungagung, Analis Keuangan Pusat dan Daerah Ahli Muda Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung, Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung, Kepala Bidang Pengembangan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung, Staf Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung. Kemudian diperkuat dengan adanya observasi yang dilakukan selama di lapangan serta dengan dokumentasi melalui dokumentasi kegiatan yang dilakukan dan juga dokumen dokumen yang menjadi penguat pernyataan yang didapat selama melakukan penelitian. Dengan teknik analisis data model Miles dan Huberman yang terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan Nurdin, (2018) Adapun analisisnya menggunakan teori pengembangan sumber daya aparatur (Hasibuan, 2019) yang menjelaskan bahwa dalam teori pengembangan sumber daya aparatur dilihat pada 2 (dua) dimensi yaitu pendidikan (pendidikan formal) dan pelatihan.

## III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Peneliti mengumpulkan data dengan acuan fokus penelitian yang berlokasi di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung. Peneliti menggunakan menggunakan teori pengembangan sumber daya aparatur (Hasibuan, 2019) yang menjelaskan bahwa dalam teori pengembangan sumber daya aparatur dilihat pada 2 (dua) dimensi yaitu pendidikan (pendidikan formal) dan pelatihan.

### 3.1. Pengembangan Aparatur melalui Pendidikan

Pendidikan merupakan aspek yang paling penting dan mendasar dalam meningkatkan keterampilan dan kompetensi guna menunjang kinerja seorang aparatur. Program pendidikan diberikan untuk aparatur di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung untuk mengembangkan kompetensinya. Program pendidikan dalam hal ini yaitu tugas belajar dan ijin belajar di Kabupaten Tulungagung secara garis besar telah dilaksanakan dengan baik ditunjukkan pada data informasi dari Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Tulungagung tahun 2022–2023.

**Tabel 3.1**  
**Data Aparatur yang Mengikuti Program Pendidikan di**  
**Kabupaten Tulungagung Tahun 2022 – 2023**

Peserta	Tahun Pelaksanaan	Jumlah
---------	-------------------	--------

	2022	2023	
Tugas Belajar	13	21	34
Izin Belajar	96	101	197

Sumber : Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Tulungagung, 2023

Berdasarkan data di atas menunjukkan pelaksanaan program pendidikan pengembangan aparatur di lingkungan pemerintahan Kabupaten Tulungagung berjalan dengan baik disebabkan bertambahnya jumlah aparatur yang mengikuti program pendidikan dari tahun 2022 ke 2023. Namun untuk Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung pelaksanaan program pendidikan berupa izin belajar dan tugas belajar masih belum optimal. Pelaksanaan program pendidikan belum terlaksana dengan optimal, tidak ada aparatur yang mengikuti program tugas belajar dan juga hanya 1 orang yang mengikuti program izin belajar. Hal ini dikarenakan persyaratan guna mengikuti program pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi memiliki kendala pada pemenuhan persyaratan yang telah ditentukan maupun alasan pribadi dari aparatur itu sendiri. Pendidikan perlu di sesuaikan dengan jabatan yang diemban oleh aparatur tersebut dikarenakan latar belakang pendidikan merupakan hal dasar sebagai penunjang kinerja sehingga menghasilkan kerja yang baik dan optimal. Pemikiran orang dengan pendidikan yang sesuai dan lebih tinggi pasti berbeda dengan orang dengan pendidikan yang tidak sesuai dengan bidang kerjanya. Begitupun dengan persoalan di kepariwisataan, seorang dengan latar belakang ilmu dari kepariwisataan yang lebih unggul tentu memiliki kelebihan, dilihat dari berbagai konsep tentang pemikiran, etika, dan motivasi.

#### A. Konseptual

Penguasaan konseptual merupakan suatu hal yang disusun dengan terperinci dan matang, memiliki dasar teori yang kokoh, rencana yang baik, latar belakang yang jelas, tujuan yang jelas dan memiliki manfaat yang baik. Penguasaan konseptual merupakan dasar dari aparatur untuk dapat menimbulkan pemikiran dan *skill* nya untuk mengerjakan suatu tugas yang diemban.

##### 1. Penguasaan Teori

Tingkat pendidikan seorang aparatur selaras dengan konsep teori dalam mengerjakan tugas. Namun dilapangan, kenyataannya aparatur sulit dalam mengimplementasikan dengan maksimal penguasaan dari teori dan menkonsepkan teori tersebut dalam pekerjaannya, khususnya tugas sebagai aparatur sipil negara. Secara konseptual, staf Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung memiliki kemampuan yang mumpuni, tetapi masih belum maksimal dalam pengelolaan pariwisata. Oleh karena itu, pendidikan diharapkan dapat meningkatkan penguasaan teori. Akibatnya, pelaksanaan pendidikan harus dioptimalkan.

#### B. Karir

Karir adalah rangkaian pekerjaan dan posisi yang telah disinggahi oleh seseorang selama masa kerjanya. Karir seseorang dapat menunjukkan perkembangan atau peningkatan secara personal pada suatu jenjang yang telah dicapai selama masa kerjanya.

##### 1. Kesempatan Mengikuti Pendidikan

Kesempatan untuk mengikuti pendidikan di disbudpar Kabupaten Tulungagung terbuka bagi aparatur dengan seluas – luasnya, disbudpar mendukung penuh bagi aparaturnya yang ingin melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi,

akan tetapi dalam pelaksanaannya aparatur kesulitan melaksanakan pendidikan dikarenakan cukup sulit dalam perisapan dokumen yang diperlukan, dibutuhkan juga biaya dan waktu yang tidak sedikit, hal ini menyebabkan kemauan aparatur untuk melanjutkan pendidikan menjadi berkurang. Kesempatan aparatur untuk mengikuti pendidikan sangat terbuka lebar namun semangat dan motivasi dari para pegawai sangat kurang untuk melaksanakan pengembangan kompetensinya. Hal ini dikarenakan pertimbangan biaya dan juga sudah merasa cukupnya pegawai.

Pada tahun 2022 – 2023 jumlah aparatur di Kabupaten Tulungagung yang mengikuti tugas belajar berjumlah 34 pegawai sedangkan untuk aparatur di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata tidak ada yang mengikuti tugas belajar. Kemudian aparatur di Kabupaten Tulungagung yang mengikuti program izin belajar berjumlah 197 sementara untuk aparatur di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata hanya 1 yang mengikuti program izin belajar yang bila di presentasikan hanya 0.51% dari jumlah keseluruhan aparatur yang mengikuti program izin belajar.

2. Pengembangan Karir Melalui Mutasi

Salah satu cara untuk mengembangkan karyawan adalah melalui mutasi, yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja pegawai, serta merelokasi sumber daya aparatur untuk menjawab tantangan secara internal dan eksternal. Fleksibilitas sumber daya aparatur merupakan komponen penting dari keberhasilan organisasi. Prinsip "orang yang tepat di tempat yang tepat" yang berarti menempatkan aparatur pada posisi yang sesuai dengan keahliannya akan membantu pelaksanaan mutasi yang tepat.

**Tabel 3.1**  
**Data Mutasi Aparatur Dinas Kebudayaan dan Pariwisata**  
**Kabupaten Tulungagung Tahun 2022 – 2023**

No	Nama	Tahun	Jabatan	Ket	Bidang
1	Drs. Eko Kennis Yulianto, M.M	2023	Sekretaris	Keluar	Sekretariat
2	Harnanik S.E	2023	Analisis Laporan Akuntabilitas Kinerja	Keluar	Kasubag Umum dan Kepegawaian
3	Moch. Sukron Bachtiar, A.Md	2023	JF	Keluar	Kasubag Umum dan Kepegawaian
4	Trilono Widodo	2023	Staff	Keluar	Pengembangan pariwisata
5	Hadi Santoso , S.Sos	2023	Staff	Keluar	Ekonomi Kreatif

Sumber : Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung, 2023

Dari data tabel di atas diketahui bahwa pelaksanaan mutasi Disbudpar Kabupaten Tulungagung sudah terlaksana. Pada tahun 2023 sebanyak lima orang. Pegawai yang dimutasi harus segera menyesuaikan diri dengan bidang tugas baru mereka. Ini jelas akan membantu instansi menyegarkan dan memasukkan pengalaman baru ke tempat kerja yang ada dengan pengalaman yang mereka peroleh dari tempat kerja sebelumnya. Pengembangan aparatur termasuk mutasi. Undang-Undang Nomor 20

Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara menerapkan sistem merit, kebijakan dan manajemen ASN yang berdasarkan kompetensi, kualifikasi, dan kinerja yang diberlakukan secara adil dan tanpa diskriminasi.

### C. Merit Sistem

Ketentuan manajemen kepegawaian di dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang aparatur sipil negara bahwa adanya sebuah sistem kepegawaian yaitu merit sistem, dimana sistem tersebut yang mengakomodir kebijakan aparatur berdasarkan pada kualifikasi dan kompetensi, tanpa adanya diskriminasi. Faktor-faktor berikut harus dipertimbangkan saat melakukan permutasian karyawan: tingkat produktivitas karyawan, tingkat semangat kerja karyawan, dan tingkat kesalahan karyawan.

#### 1. Tingkat produktivitas

Setiap organisasi ingin memiliki aparatur yang produktif. Banyak tugas dan pekerjaan dapat diselesaikan dengan menggunakan peralatan dengan tingkat produktivitas tinggi. Ini dapat menghemat waktu dan meminimalkan jumlah peralatan yang dibutuhkan. Biasanya, tugas yang dilakukan oleh dua pegawai dengan kinerja yang kurang baik dapat diselesaikan oleh satu orang pekerja yang kinerjanya baik. Salah satu cara pimpinan menilai produktivitas aparatur mereka adalah dengan menilai kemampuan mereka dalam bekerja; ini akan menjadi ukuran yang akan digunakan oleh pimpinan untuk memutuskan perubahan staf.

#### 2. Semangat Kerja

Semangat kerja merupakan hal yang harus dimiliki setiap aparatur. Namun tentu semangat pada setiap aparatur dalam bekerja akan berbedabeda tergantung pada pribadi masing-masing. Semangat kerja tergantung dari kepribadian dari tiap aparatur bukan dari mutasi. Salah satu tolak ukur yang harus dipertimbangkan saat melakukan mutasi adalah semangat kerja. Aparatur yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan menunjukkan hasil kinerja yang jelas dan akan dipandang baik oleh pimpinan mereka, dan berlaku juga sebaliknya. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung memiliki semangat kerja yang baik dimana dengan ditunjukkan oleh para aparatur yang selalu datang tepat waktu dipagi hari sebelum pimpinan datang seluruh bawahan sudah datang terlebih dahulu. Kemudian terkadang ada beberapa aparatur yang tetap berada dikantor ketika jam makan siang karena ada tugas yang belum selesai.

#### 3. Tingkat Kesalahan Dalam Bekerja

Kesalahan dalam bekerja tentunya tidak diinginkan oleh aparatur oleh karena itu, kesalahan harus diminimalisir sekecil mungkin. Kesalahan dalam bekerja adalah salah satu hal yang dipertimbangkan oleh atasan dalam memutasi aparturnya, baik itu berupa promosi maupun demosi. Kesalahan aparatur dalam bekerja dikarenakan belum memahami tugas pokok dan fungsinya di sebuah instansi sehingga menghambat kinerja dari instansi. Pada aparatur yang seperti inilah harus dilakukan kontrol atau harus mendapat perhatian lebih sehingga bisa ditindak lanjuti dengan cara yang tepat apakah akan dimutasi atau diberikan edukasi mengenai pekerjaannya.

Tingkat kesalahan dalam bekerja setelah mutasi atau dipindah tergantung pada kemampuan individu aparatur untuk memahami tugas yang diberikan atasan mereka, meskipun mutasi itu cukup wajar sebagai adaptasi untuk bekerja di tempat baru. Menurut penjelasan beberapa informan dan temuan penelitian tersebut, tingkat



kesalahan dalam bekerja setelah mutasi atau dipindah tergantung pada kemampuan individu aparatur untuk memahami tugas yang diberikan atasan mereka.

#### D. Moral Pegawai

Pendidikan yang tinggi menentukan tingkat moral aparatur dalam menyikapi perintah dan tugas dari pimpinan untuk mengerjakan tugas. Terkait dengan moral pegawai tentu harus dilengkapi dengan aspek - aspek meliputi aspek loyalitas dan etika bergaul.

##### 1. Loyalitas

Sebagai pelayan masyarakat, aparatur pemerintahan harus memiliki sikap loyalitas yang tinggi dalam pelaksanaan tugasnya. Loyalitas merupakan sikap atau perilaku untuk mematuhi perintah dari pimpinan. Dalam Undang – Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 26 Ayat 2 huruf d menyatakan bahwa pengelolaan sumber daya manusia yang didasarkan pada kualifikasi, kompetensi, potensi, dan kinerja, serta integritas dan moralitas yang dilaksanakan secara adil dan wajar dengan tidak membedakan latar belakang suku, ras, warna kulit, agama, asal-usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, atau berkebutuhan khusus. Melalui kutipan di atas moral menjadi salah satu faktor yang memengaruhi pengembangan karir PNS dalam menjalankan tugasnya.

Aparatur di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung memiliki loyalitas yang cukup baik dengan atasannya maupun dengan rekan kerjanya. Dapat dibuktikan dengan terlaksananya tugas dari pimpinan dan selalu berusaha memberikan yang terbaik dalam pengerjaannya tugas dari atasan. Kemudian aparatur Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung juga selalu ada di kantor pada jam kerja meskipun tidak ada pimpinan atau sedang memiliki kepentingan lain.

##### 2. Etika Bekerja

Dalam sebuah organisasi aparatur memiliki *style* atau tata cara bergaul yang variative dalam menyelesaikan tanggungjawab organisasi. Etika seorang aparatur tidak selalu ditentukan dari tingkat tinggi rendahnya pendidikan aparatur tersebut. Etika pegawai dalam bekerja dapat dipengaruhi oleh lingkungan kerja, pergaulan, dan kebiasaan mereka sendiri. Lingkungan kerja yang baik dan penuh integritas akan menghasilkan kinerja yang baik, sementara lingkungan kerja dan pergaulan yang tidak sehat akan menghasilkan kinerja yang buruk.

Aparatur disbudpar Kabupaten Tulungagung memiliki kesempatan seluas - luasnya untuk meningkatkan kemampuan mereka dengan belajar ke jenjang yang lebih tinggi. Kemampuan secara konseptual dan teoritis meningkat pada karyawan yang telah mengikuti pengembangan aparatur bidang pendidikan. Ini jelas sangat penting karena Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung bertanggung jawab atas pengelolaan sektor pariwisata dan masih kekurangan pegawai yang memiliki latar belakang tentang kebudayaan dan juga kepariwisataan. Pandangan tentang aparatur yang memiliki latar belakang ilmu pariwisata dan dengan yang tidak tentu memiliki perbedaan, orang dengan latar belakang ilmu pariwisata tentu akan lebih kompleks, kritis dan memiliki banyak cara dalam memecahkan masalah di bidang kebudayaan dan pariwisata.

### 3.2. Pengembangan Aparatur Melalui Penelitian

Pelatihan dalam pengembangan sumber daya aparatur sangatlah penting untuk menjamin kemampuan kerja dari aparatur sendiri walau orientasinya hanya dalam waktu yang singkat. Pelatihan dimaksudkan untuk mengurangi perbedaan antara kemampuan aparatur dan tuntutan tugas

teknis dan manajerial. Aparatur yang telah belajar dan memahami akan dapat menyelesaikan tugas-tugas tertentu dalam bidang tertentu.

#### A. Keterampilan Pegawai

Keterampilan pegawai sangat penting untuk keberhasilan suatu organisasi. Pegawai dengan keterampilan akan lebih percaya diri dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Oleh karena itu, jika semua aparatur memiliki keterampilan, hasilnya akan lebih efisien. Keterampilan dapat dilatih dan dikembangkan. Diharapkan dengan adanya pelatihan akan membantu para aparatur memaksimalkan pekerjaan mereka dan membantu mengimbangi ketimpangan antara kemampuan mereka dan tugas yang dibebankan kepada mereka. Mengembangkan staf melalui pelatihan di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung dapat menjadi solusi yang efektif untuk mengatasi kekurangan staf yang memiliki latar belakang ilmu dalam bidang pariwisata.

Pengembangan aparatur yang dilakukan melalui proses pelatihan meningkatkan keterampilan aparatur sehingga tugas tertentu dapat diselesaikan sesuai dengan bidang masing-masing. Pengembangan melalui pelatihan diberikan oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung supaya dapat meningkatkan keterampilan teknis maupun manajerial.

##### 1. Peningkatan Keterampilan Teknis Pegawai

Salah satu tujuan dari program pelatihan untuk aparatur adalah untuk meningkatkan keterampilan pegawai. Diharapkan peningkatan keterampilan ini dapat memberikan dampak dalam mempengaruhi cara aparatur melakukan tugas dan menjalankan fungsi yang dapat meningkatkan kinerja organisasi.

Aparatur yang melaksanakan pelatihan teknis aparatur Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Tulungagung pada tahun 2023 tidak ada aparatur yang mengikuti kegiatan pengembangan diklat teknis ini. Pada tahun 2023 Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung tidak ada pegawai yang mengikuti diklat teknis ini. Tentunya hal ini sangat disayangkan apabila tidak ada aparatur yang mengikuti diklat teknis dalam satu tahun bagi suatu pemerintah daerah. Hal ini tentu perlu ditindaklanjuti mengingat Program pelatihan yang akan menghasilkan keterampilan teknis yang baik harus mempertahankan hal ini. Kemampuan untuk menyelesaikan tugas teknis dikenal sebagai kemampuan teknis. Tingkat keterampilan aparatur bergantung pada kemampuan teknis tersebut.

##### 2. Peningkatan Keterampilan Manajerial Pegawai

Keterampilan manajerial adalah kemampuan untuk mengatur, menggerakkan dan mengoordinasikan staf anggota untuk pencapaian tujuan dari organisasi. Aparatur yang melaksanakan pelatihan manajerial aparatur Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Tulungagung pada tahun 2023 tidak ada aparatur yang mengikuti kegiatan pengembangan diklat teknis ini. Pada tahun 2023 Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung tidak ada pegawai yang mengikuti diklat manajerial ini. Tentunya hal ini sangat disayangkan apabila tidak ada aparatur yang mengikuti diklat manajerial dalam satu tahun bagi suatu pemerintah daerah.

Hal ini tentu perlu ditindaklanjuti mengingat program pelatihan yang akan menghasilkan keterampilan teknis yang baik harus mempertahankan hal ini. Kemampuan untuk menyelesaikan tugas teknis dikenal sebagai kemampuan teknis. Tingkat keterampilan aparatur bergantung pada kemampuan teknis.

### 3.3. Faktor Penghambat Pengembangan Sumber Daya Aparatur Di Dinas Kebudayaan dan

### **Pariwisata Kabupaten Tulungagung**

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan dalam upaya untuk pengembangan aparatur di lingkungan disbudpar Kabupaten Tulungagung ditemukan bahwa terdapat beberapa faktor penghambat dalam pengembangan aparatur. Sesuai penelitian yang telah dilakukan ditemukan beberapa faktor penghambat yang diantaranya adalah anggaran yang terbatas, motivasi pegawai yang kurang dalam mengikuti program untuk pengembangan aparatur, dan pengaruh dari pihak lain.

- 1) Pelaksanaan pada pengembangan aparatur di lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung dari dinas sendiri belum ada anggaran yang memang disediakan khusus untuk pengembangan aparatur bagi aparatur di lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung itu sendiri. Anggaran yang disediakan untuk program pengembangan aparatur tidak ada dalam anggaran tahunan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung. Anggaran pada tahun 2023 turun 46.21 % dari tahun sebelumnya, meskipun penurunan anggaran dari tahun 2022 ke 2023, Program guna mengembangkan kompetensi aparatur perlu di rencanakan kembali dikarenakan perkembangan zaman yang semakin pesat membuat perkembangan teknologi semakin maju pula dalam pelayanan masyarakat.
- 2) Faktor penghambat pengembangan aparatur di Disbudpar Kabupaten Tulungagung adalah motivasi pegawai. Hambatan ini berasal dari kepercayaan bahwa pengembangan hanyalah syarat untuk menduduki posisi saat ini dan bukannya alat untuk meningkatkan kualitas pegawai. Pegawai kurang memiliki keinginan untuk berkembang dan merasa nyaman dengan keadaan yang mereka alami saat ini. Mengakibatkan rendahnya tingkat kemauan atau motivasi pegawai untuk melakukan pengembangan aparatur.

### **3.4 Upaya Mengatasi Hambatan Pengembangan Sumber Daya Aparatur**

Pelaksanaan pengembangan Aparatur Sipil Negara tentunya ada upaya-upaya yang dilakukan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung untuk mengatasi segala hambatan yang terjadi dilakukan oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung.

- 1) Untuk mendukung keberhasilan suatu organisasi, organisasi harus bekerja sama satu sama lain. Ini akan memudahkan pertumbuhan kompetensi. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung dalam upaya pengembangan aparaturnya melakukan kerjasama dengan pihak ketiga. Upaya yang dilakukan pemerintah Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung dalam pengembangan aparatur, yaitu dengan bekerja sama dengan pihak ketiga. Dengan saling menutupi kekurangan masing-masing organisasi, kerjasama dilakukan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan pengembangan pegawai serta mempercepat pencapaian tujuan organisasi. Kerja sama dengan pihak ketiga juga diharapkan mampu memaksimalkan potensi pegawai untuk mengembangkan kemampuan mereka.
- 2) Salah satu cara dari Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung adalah dengan webinar yang berguna untuk melaksanakan pengembangan aparatur bagi aparatur.
- 3) Kurangnya motivasi yang dimiliki pegawai akan mempengaruhi kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya, maka dari itu motivasi bagi pegawai sangat dibutuhkan baik motivasi dalam semangat bekerja maupun untuk mengembangkan kompetensinya. Ada upaya dari Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung untuk meningkatkan kesadaran pegawai bahwa pengembangan aparatur sangat penting untuk meningkatkan kualitas diri dan kinerja mereka dalam melaksanakan tugas.

### **3.5 Diskusi Temuan Utama Penelitian**

Pegawai disbudpar belum semuanya mengikuti pengembangan kompetensi berbentuk diklat, hanya sebagian kecil dalam bentuk pembinaan dan pelatihan yang di laksanakan oleh disbudpar dan lembaga pelatihan. Semua pegawai disbudpar juga pernah diminta BKPSDM kabupaten untuk mengisi untuk mengisi form untuk diklat, namun dari BKPSDM itu sendiri belum ada tindak lanjutnya. Dinas juga pernah melaksanakan pelatihan sendiri pemandu wisata juga pernah bersama kementerian UMKM sertifikasi pemandu wisata. Kendala yg di hadapi anggaran yang terbatas. Kesempatan ikut pendidikan dan pelatihan terbatas. Sebagian besar tingkat kemampuannya masih lokal. hal ini sama dengan penelitian milik (Eunike Awalla et al., 2018) Pelaksanaan Diklat Teknis, Fungsional dan Kepemimpinan pada penyelenggaraan diklat penilaian angka kredit bagi tenaga fungsional, namun hal itu tidak dapat direalisasikan terkait dengan adanya jumlah pembiayaan yang cukup tinggi. kemudian dari segi faktor penghambat sama dengan penelitian milik (Zohrotul, 2022) yakni Terbatasnya Anggaran, ketidaksesuaian Diklat Teknis dengan kompetensi, terbatasnya Sarana dan Prasarana

### **3.6 Diskusi Temuan Menarik Lainnya (Opsional)**

Jika pengembangan kompetensi tidak dilakukan, kinerja pegawai dan instansi akan terpengaruh. Pengembangan kompetensi sumber daya aparatur adalah peran yang sangat penting dan berkelanjutan, dan hambatan yang terjadi menyebabkan pengembangan sumber daya aparatur tidak tercapai secara optimal, yang menyebabkan tugas dan urusan pemerintahan tidak berjalan dengan baik. Akibatnya, pemerintah harus mengambil tindakan untuk mengatasi masalah ini.

## **IV. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan terkait pengembangan aparatur Dinas Kebudayaan Pariwisata Kabupaten Tulungagung yang telah dikemukakan oleh Penulis dapat ditarik kesimpulan bahwa:

- 1) Pendidikan pada Dinas kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung sudah dilakukan dengan cukup baik dapat dilihat dari diberikannya kesempatan yang seluas – luasnya bagi aparatur nya untuk melaksanakan kegiatan tugas belajar dan juga izin belajar. Tujuan dari dilaksanakannya program pendidikan guna meningkatkan kemampuan konseptual bagi aparatur tercapai setelah aparatur melakukan program pendidikan. Dasar pendidikan menjadi dasar landsan untuk pengembangan karir yang diukur dari pendidikan formal dan juga keahlian aparatur. Aparatur yang telah mengikuti pendidikan belum dapat dikatakan memiliki moral aparatur yang baik dikarenakan moral aparatur terbentuk dari kebiasaan dan juga lingkungan kerja. Program pendidikan di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata sudah cukup tercapai, namun dalam pelaksanaannya masih belik maksimal karena motivasi aparatur yang kurang dan jumlah program pendidikan yang terbatas serta ketersediaan anggaran. Kemudian untuk pelatihan di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung masih belum terlaksana dengan baik karena tidak adanya pegawai disbudpar yang melaksanakan pelatihan baik teknis maupun manajerial, hal ini disebabkan karena kurangnya alokasi anggaran. Mutasi dilaksanakan berdasarkan tingkat produktivitas aparatur dalam menjalankan tugas, semangat kerja dan produktivitasnya. Dalam pelaksanaannya sudah cukup baik berdasarkan kinerja dan produktivitas serta semangat kerja aparaturnya, namun masih belum optimal karena belum sesuai prinsip “*the right man on the right place*” karena tidak sesuai jabatan dan latar belakang pendidikan formal.
- 2) Faktor - faktor yang menjadi penghambat pengembangan aparatur di Dinas Kebudayaan dan

Pariwisata Kabupaten Tulungagung adalah :

- a. Kurangnya motivasi karyawan untuk mengikuti program pengembangan. Aparatur kurang memiliki keinginan untuk berkembang dan merasa nyaman dengan keadaan yang mereka alami saat ini. Mengakibatkan rendahnya tingkat kemauan atau motivasi pegawai untuk melakukan pengembangan aparatur.
  - b. Kurangnya anggaran untuk program pengembangan. Anggaran yang menurun daripada tahun sebelumnya serta tidak adanya anggaran yang dikhususkan untuk pengembangan aparatur menjadi salah satu faktor penghambat dalam pengembangan aparatur di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung.
- 3) Upaya yang dilakukan oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung adalah:
- a. Untuk meningkatkan kemampuan aparatur dengan bekerja sama dengan pihak ketiga seperti universitas, tempat wisata, dan lembaga lain yang relevan untuk mendukung pengembangan staf.
  - b. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung juga mendorong staf untuk mengikuti webinar untuk menambah pengetahuan staf dan memberikan motivasi kepada staf untuk meningkatkan kemampuan mereka namun dalam pelaksanaannya masih belik maksimal karena motivasi aparatur yang kurang dan jumlah program pendidikan yang terbatas serta ketersediaan anggaran. Kemudian untuk pelatihan di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung masih belum terlaksana dengan baik karena tidak adanya pegawai disbudpar yang melaksanakan pelatihan baik teknis maupun manajerial, hal ini disebabkan karena kurangnya alokasi anggaran. Mutasi dilaksanakan berdasarkan tingkat produktivitas aparatur dalam menjalankan tugas, semangat kerja dan produktivitasnya. Dalam pelaksanaannya sudah cukup baik berdasarkan kinerja dan produktivitas serta semangat kerja aparatur, namun masih belum optimal karena belum sesuai prinsip “*the right man on the right place*” karena tidak sesuai jabatan dan latar belakang pendidikan formal.

**Keterbatasan Penelitian.** Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu dan biaya penelitian. Penelitian juga hanya dilakukan pada satu kelurahan saja sebagai model studi kasus yang dipilih berdasarkan pendapat dari teori pengembangan sumber daya aparatur (Hasibuan, 2019: 69).

**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 berkaitan dengan pengembangan sumber daya aparatur di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung sebagai bentuk upaya dalam memberikan pelayanan akta perkawinan.

## V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada Kepala Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung jajarannya yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melaksanakan penelitian, serta seluruh pihak yang membantudan mensukseskan pelaksanaan penelitian.

## VI. DAFTAR PUSTAKA

Ayu Widhi, P. (2022). *PENGEMBANGAN KOMPETENSI SUMBER DAYA APARATUR MELALUI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN DI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KABUPATEN MAGETAN PROVINSI JAWA TIMUR.*

Eunike Awalla, Femmy M.G, & Tulus Aladen L. (2018). *PENGEMBANGAN KOMPETENSI ASN DI KANTOR BKD MELONGUANE KABUPATEN KEPULAUAN TALAUD*.

Friendly Josua Momor. (2019). *PENGEMBANGAN KOMPETENSI APARATUR SIPIL NEGARA DI KANTOR CAMAT LANGOWAN TIMUR KABUPATEN MINAHASA*.

Kamaluddin, Abdul Mahsyar, & Ihyani Malik. (2021). *PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA MELALUI PELATIHAN TEKNIS DI KANTOR BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KABUPATEN TAKALAR*.  
<https://journal.unismuh.ac.id/index.php/kimap/index>

Simangungsong, F. (2017). *Metedologi Penelitian Pemerintahan* (pertama). alfabeta .

Nurdin, I. (2018). *Metodologi Penelitian Sosial*. IPDN pers

Rudito, B. (2016). *Aparatur Sipil Negara Pendukung Reformasi Birokrasi*. Kencana.

Sidabutar, V. T. P. (2020a). Kajian Penerapan Corporate University dalam Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Widya Praja*, 46(1), 255–270.  
<https://doi.org/10.33701/jipwp.v46i1.814>

Hasibuan, Malayu S. P. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Muhammad Raihan Alkautsar (2023) *PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEGAWAI NEGERI SIPIL MELALUI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN DI DINAS KEARSIPAN PROVINSI SUMATERA SELATAN*.

Agung Sugiarto (2019) *PENGEMBANGAN KOMPETENSI APARATUR DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI DI DINAS KELAUTAN DAN PERIKANAN PROVINSI KALIMANTAN TIMUR*.

Muhammad Faisal, dkk (2020) *ANALISIS PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEGAWAI PADA DINAS PENDIDIKAN DI KOTA MAKASSAR*.

Prihatini, T. F. (2019). *PENGEMBANGAN KOMPETENSI APARATUR: STUDI KASUS DI DINAS PENANAMAN MODAL PELAYANAN TERPADU SATU PINTU DAN TENAGA KERJA KABUPATEN BONE BOLANGO*. Universitas Negeri Gorontalo, VI.

Mashuri Ali. (2022). Strategi Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara dalam Mewujudkan World Class Government. In *Societas: Jurnal Ilmu Administrasi & Sosial* (Vol. 11).  
<http://ejournal.unmus.ac.id/index.php/societas>

Zohrotul, N. (2022). *EVALUASI PENGEMBANGAN KOMPETENSI APARATUR SIPIL NEGARA PADA BADAN KEPEGAWAIAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KABUPATEN PATI*.