



## Analisis Kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) Di Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Tengah

Wulan Aprilia<sup>1)</sup>; Yusuarsono<sup>2)</sup>; Harius Eko Saputra<sup>3)</sup>; Marida Sari Ningsih<sup>4)</sup>

<sup>1)</sup>Study Program of Communication Administrasi Publik Universitas Dehasen Bengkulu

Email: <sup>1)</sup> [wulanapriliala04@gmail.com](mailto:wulanapriliala04@gmail.com) ; <sup>2)</sup> [yusuarsono@unived.ac.id](mailto:yusuarsono@unived.ac.id) ; <sup>3)</sup> [hariussaputra@unived.ac.id](mailto:hariussaputra@unived.ac.id) ; <sup>4)</sup> [marida.ap@unived.ac.id](mailto:marida.ap@unived.ac.id)

No. WhatsApp Author:

### ARTICLE HISTORY

Received 27 Februari 2023]  
Revised [28 Mei 2023]  
Accepted [24 Juni 2023]

### KEYWORDS

Analysis, Competence, State Civil Apparatus.

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license



### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Analisis Kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) di Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Tengah. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang disajikan secara deskriptif. Informan dalam penelitian ini berjumlah 6 orang yang terdiri dari: 3 Informan kunci dan 3 Informan pokok. Metode pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan diketahui Kompetensi Pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Tengah sudah cukup terlaksana. Hal ini dapat dilihat dari beberapa indikator yang telah dibahas sebelumnya, yaitu: 1. Motive, motivasi yang dilakukan dalam prestasi kerja ASN yaitu dengan beberapa cara antara lain dengan tahap perencanaan, yang mana tahap ini diambil dalam upaya penyusunan sasaran kinerja yang diharapkan kepada pegawai dan kompetensi apa yang diharapkan oleh sekretariat daerah untuk setiap pegawai. 2. Traits, Pegawai ASN memiliki kompetensi yang baik yaitu memiliki delapan kompetensi manajerial, yaitu integritas, kerja sama, komunikasi, orientasi pada hasil, pelayanan publik, pengembangan diri dan orang lain, mengelola perubahan, dan pengambilan keputusan, hal tersebut harus dimiliki oleh ASN agar memiliki kompetensi yang baik. 3. Self Image, Kepercayaan diri pegawai yaitu menguatkan mental pegawai, selalu memotivasi pegawai agar mengasah kemampuan dan keterampilan, dan mampu mengontrol emosi, sehingga pekerjaan yang diberikan bisa diselesaikan dengan baik dan tepat waktu. 4. Social Role, Setiap pegawai menjalankan tanggung jawabnya masing-masing dalam bekerja, namun kadang ada beberapa pegawai yang kurang bertanggung jawab dengan pekerjaannya masih banyak yang menyelesaikan tugasnya lewat dari batas yang ditentukan. 5. Skill, Pegawai ASN menentukan prosedur dalam melaksanakan tugas dengan mematuhi Standar Operasional Prosedur, yang mana SOP adalah panduan yang berkaitan dengan prosedur yang harus dijalankan.

### ABSTRACT

*This study aims to determine the Competency Analysis of State Civil Servants (ASN) at the Regional Secretariat of Central Bengkulu Regency. This research is a qualitative research presented descriptively. There were 6 informants in this study consisting of: 3 key informants and 3 main informants. Data were collected through interviews, observation and documentation. The data analysis techniques used were data reduction, data presentation, and drawing conclusions. Based on the results of the research and discussion, it is known that the Competence of Employees at the Regional Secretariat Office of Central Bengkulu Regency has been sufficiently implemented. This can be seen from the several indicators discussed previously, namely: 1. Motive, motivation is carried out in ASN work performance, namely in several ways, including the planning stage, which the stage is taken in an effort to set the expected performance targets for employees and what competencies are expected by the regional secretariat for each employee. 2. Traits, ASN employees have good competence, namely having eight managerial competencies, namely integrity, cooperation, communication, result orientation, public service, self and other development, managing change, and decision making, these must be possessed by ASN to have good competence. 3. Self-Image, employee self-confidence, namely strengthening employee mentality, always motivating employees to hone skills and skills, and being able to control emotions, so that the work given can be completed properly and on time. 4. Social Role, Each employee carries out their respective responsibilities at work, but sometimes there are some employees who are less responsible for their work, many of whom complete their tasks beyond the specified limits. 5. Skill, ASN employees determine procedures for carrying out tasks by complying with Standard Operating Procedures, in which SOPs are guidelines relating to procedures that must be carried out.*

## PENDAHULUAN

Organisasi kerja Pengurus dan pengembangan kedudukan dan peran pejabat sangat penting. Hal ini karena PNS merupakan bagian dari aparatur sipil negara yang melaksanakan manajemen dan pembangunan dalam rangka mencapai tujuan nasional. Aparatur sipil negara memerlukan kemampuan

untuk memenuhi tugas dan tanggung jawabnya agar dapat berpartisipasi secara efektif dan efisien dalam kegiatan pemerintahan, pembangunan, dan masyarakat.

Salah satu upaya untuk menunjang keberhasilan pembangunan nasional, langkah awal yang harus dilakukan adalah membangun aparatur negara yang kompeten secara profesional dengan tanggung jawab moral yang tinggi terhadap tugas pokok dan tugas sebagai aparatur negara dalam kerangka kerjanya. pengelolaan dan pencapaian tujuan pembangunan nasional.

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara menyatakan bahwa Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi untuk pegawai negeri dan pegawai pemerintah yang memiliki pekerjaan dan bekerja di otoritas publik. Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut PNS ASN adalah Pegawai Negeri Sipil yang dipekerjakan yang diangkat sebagai PNS Pembangunan dan disertai tugas dalam fungsi pemerintahan atau yang disertai fungsi pemerintahan lainnya dan yang mendapat gaji sesuai dengan itu. dengan hukum. Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi kualifikasi tertentu dan dipekerjakan oleh staf pengawas secara tetap sebagai pegawai ASN pada jabatan pemerintahan. Dasar pertimbangan pembentukan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 antara lain penyelenggaraan aparatur sipil negara dalam kerangka bentuk birokrasi, dengan ASN sebagai profesi memiliki kewajiban untuk mengatur dan mengembangkan diri serta bertanggung jawab atas kinerja dan kerjanya. menerapkan asas kepatutan pada Penyelenggaraan Aparatur Sipil Negara. Penyelenggaraan aparatur sipil negara berpedoman pada perbandingan kualifikasi dan kualifikasi yang dibutuhkan untuk jabatan tersebut dengan kualifikasi dan kualifikasi calon pegawai.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, merit system mengacu pada kebijakan dan pengelolaan ASN berdasarkan keahlian, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar, tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal, jenis kelamin, status perkawinan, usia atau kecacatan. Kualifikasi sangat penting dalam kehidupan kerja seperti dalam organisasi pemerintahan karena kualifikasi tersebut dapat mempengaruhi pola pikir, pola karir dan kinerja seseorang dalam hal kontribusi atau hasil dalam organisasi. Jika organisasi memiliki karyawan yang kompeten maka akan mempercepat perkembangan organisasi karena jika mereka kompeten maka dapat memenuhi kebutuhan organisasi, lingkungan dan tantangan masa depan. Kompetensi adalah kemampuan seseorang untuk melakukan tugas dengan kompetensi, pengetahuan dan perilaku. Penggunaan keahlian sebagai dasar untuk berbagai bidang manajemen sumber daya manusia semakin menjadi tren untuk merancang sebuah organisasi pembelajar. Kompetensi memisahkan pengetahuan kerja (job knowledge) dari perilaku implisit anggota organisasi. Istilah kompetensi digunakan untuk merujuk pada bidang pekerjaan atau peran yang dapat dilakukan oleh individu secara kompeten dan perilaku yang mendasari kinerja yang kompeten. Kompetensi mengacu pada pentingnya pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, hal ini juga terkait dengan tujuan organisasi atau perusahaan, sehingga kompetensi karyawan memiliki dampak yang besar. Kualifikasi PNS biasanya berarti keterampilan dan kualitas yang dimiliki PNS. Sedangkan menurut Boyatzis (1982) (Sudarmanto, 2009:51) menyatakan bahwa komponen kompetensi terdiri dari: Motive (penggerak), Traits (karakter, karakteristik, watak bawaan), Citra Diri (Self-Image), Peran Sosial (Social Role), Keterampilan (Skills), Komponen-komponen ini dibutuhkan untuk menciptakan suatu perangkat dengan keterlibatan masyarakat yang tinggi. melayani Oleh karena itu diperlukan strategi untuk mengangkat pemerintahan sipil, dimana kualifikasi yang memadai merupakan kebutuhan mutlak yang harus dipahami dan dilaksanakan di semua tingkatan pemerintahan.

Kabupaten Bengkulu Tengah merupakan kabupaten pemekaran sebagaimana wilayah Kabupaten Bengkulu Utara, dengan memperhatikan aspirasi masyarakat yang dituangkan dalam Keputusan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Bengkulu Utara Nomor 31 Tahun 2005 tanggal 26 November 2005 tentang Usul Pemekaran Sebagian Wilayah Kabupaten Bengkulu Utara menjadi Kabupaten Bengkulu Tengah dan Bengkulu Pesisir, Keputusan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Bengkulu Utara Nomor 14 Tahun 2006 tanggal 28 April 2006 tentang Persetujuan Calon Lokasi Ibukota, Nama Ibukota Calon Kabupaten Bengkulu Tengah, Surat Bupati Bengkulu Utara Nomor 131/329/B.1 tanggal 28 April 2006 tentang Usul Pemekaran Bengkulu Utara, Surat Bupati Bengkulu Utara Nomor 131/399/B.1 tanggal 10 Juli 2006 tentang Kesanggupan Pemerintah Kabupaten Bengkulu Utara Mengalokasikan Dana APBD Kabupaten Bengkulu Utara untuk Kabupaten Bengkulu Tengah. Dengan terbentuknya Kabupaten Bengkulu Tengah sebagai daerah otonom, Pemerintah Provinsi Bengkulu berkewajiban membantu dan memfasilitasi terbentuknya kelembagaan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dan perangkat daerah yang efisien dan efektif sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan, serta membantu dan memfasilitasi pemindahan personel, pengalihan aset dan dokumen untuk kepentingan penyelenggaraan pemerintahan daerah dalam rangka meningkatkan pelayanan publik dan mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat di Kabupaten Bengkulu Tengah.

Sesuai Perda Kabupaten Bengkulu Tengah No. 26 Tahun 2016, susunan organisasi Sekretariat Daerah terdiri dari Bidang Administrasi Hukum dan Politik, Bidang Kemasyarakatan dan Kepegawaian,



Bidang Ekonomi Keuangan dan Pembangunan, dan Sekretaris Daerah, yang terdiri dari : Asisten . kepada Dewan Negara dan Pelayanan Negara, Asisten Keuangan dan Pembangunan, Asisten Administrasi Umum. Berdasarkan peraturan di atas, tugas pokok dan tanggung jawab Sekretariat Daerah adalah merumuskan, memantau, mengkoordinasikan, mengarahkan, mempromosikan, mengevaluasi dan melaporkan tujuan, sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku. mewujudkan peran sekretariat daerah sebagai penyusun dan perancang bahan kebijakan pemerintah daerah. Berikut fungsinya adalah:

- a. Perumusan Sasaran berdasarkan rencana strategis untuk menciptakan fungsi Sekretariat Daerah sebagai penyusun dan perumus bahan kebijakan penyelenggaraan pemerintahan daerah;
- b. Pengendalian pelaksanaan tugas di lingkungan Sekretariat Daerah sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku;
- c. Pengoordinasian pelaksanaan tugas di lingkungan Sekretariat Daerah sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku agar target kerja tercapai sesuai rencana;
- d. Pembinaan dan pemberian arahan kepada bawahan terhadap pelaksanaan tugas Sekretariat Daerah sesuai dengan prosedur dan peraturan yang berlaku agar tercapai pelaksanaan kerja sesuai dengan yang diharapkan;
- e. Pelaksanaan finalisasi rencana dan program, sesuai dengan visi dan misi Kabupaten Bengkulu Tengah serta peraturan perundang-undangan yang berlaku untuk kelancaran pelaksanaan tugas, Penyelenggaraan penyiapan bahan arahan dan pembinaan dalam pelaksanaan tugas pemerintahan daerah serta pemberian pelayanan kepada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas di tiap-tiap SKPD.

## **LANDASAN TEORI**

Penelitian ini mendasarkan permasalahan yang berkaitan dengan Analisis Kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) di Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Tengah, dan yang akan diteliti ialah bagaimanacompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) di Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Tengah. Menurut Teori Boyatzis Dalam Sudarmanto 2009:51 yang akan difokuskan dalam penelitian ini adalah Motive, Trait, Self Image, Sosial Role, dan Skills dalam meningkatkan kompetensi Aparatur Sipil Negara.

Untuk mengetahui Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Tengah perlu adanya pengembangan sumber daya yang dimiliki, yang dikondisikan sebagai upaya pendukung dalam pencapaian kinerja pegawai, dengan keunggulan kinerja merupakan modal penting untuk mengantar organisasi mencapai keunggulan bersaing yang optimal dan efisien. Kompetensi pengurus yang ditetapkan di organisasi merupakan basis dari berbagai aspek pengembangan sumber daya yang dimiliki, yang dikondisikan sebagai upaya pendukung dalam pencapaian kinerja pegawai, dengan keunggulan kinerja merupakan modal penting untuk mengantar organisasi mencapai keunggulan bersaing yang optimal dan efisien. Hasil kerja berkaitan dengan kemampuan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan (standar kualitas hasil, kuantitas hasil dan waktu), sedangkan perilaku kerja berkaitan dengan sikap dan perilaku pegawai dalam proses kerja sesuai dengan peraturan dan moral atau etika norma-norma yang berlaku.

## **METODE PENELITIAN**

### **Metode Analisis**

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini ialah kualitatif, artinya data yang dikumpulkan bukan berupa angka-angka melainkan data tersebut berasal dari hasil wawancara, catatan lapangan, dokumen pribadi, catatan memo, dan dokumen resmi lainnya. Sehingga yang menjadi tujuan dari penelitian kualitatif ini adalah ingin menggambarkan realita empirik dibalik fenomena secara terperinci, mendalam, dan tuntas tentang sumber data. (Sugiyono 2003 : 11). Penelitian ini menggunakan tipe penelitian deskriptif (menggambarkan) dengan pendekatan kualitatif. Sumber data penelitian ini dibagi menjadi dua bagian, yaitu data primer dan data sekunder. Informasi dasar tersebut diperoleh melalui wawancara langsung dengan responden atau pihak terkait atau melalui kuisisioner berupa kumpulan pertanyaan tentang Manajemen Kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) Untuk Meningkatkan Kompetensi Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Tengah. Data sekunder adalah data yang diterima dari orang lain, pihak ketiga, dan lain-lain. Misalnya dari instansi atau lembaga yang berwenang atau orang yang mengumpulkan dan menyebarkannya, seperti B. Data dokumenter, wawancara masyarakat, foto, buku dan data lain yang berkaitan dengan penelitian. Hal ini dilakukan dengan mencari dan mengumpulkan informasi tentang pelapor, baik secara tertulis maupun menggunakan gambar dan tulisan yang relevan dengan penelitian. Dalam hal ini sumber data diperoleh dari Sekretariat Daerah Kabupaten

Bengkulu Tengah. Informan penelitian berjumlah enam orang yang terdiri dari tiga informan kunci dan tiga informan utama yang merupakan pegawai Sekretariat Daerah Pemerintah Pusat Bengkulu.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Pembahasan

#### Motive

Motivasi dalam prestasi kerja pegawai ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Tengah dengan kenaikan jabatan, diklat dan bimtek, selain itu pegawai ASN sudah mengikuti diklat fungsional yang mana tujuannya sebagai meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatannya secara profesional. Prestasi kerja pegawai dapat dilihat dari hasil kerja pegawai yang dibebankan kepada pegawai. Penilaian prestasi pegawai untuk memotivasi pegawai dilakukan dengan cara penilaian dan review, tahap penilaian dilakukan dengan mengkomparasikan antara hasil kerja pegawai dengan standar yang telah ditetapkan. Dorongan motivasi dan kemampuan pegawai merupakan salah satu aspek atau faktor yang penting, maka pembinaan terhadap pegawai ASN tidak pada penyelenggaraan latihan atau training saja, tetapi juga didukung dengan pengembangan atau pembinaan, adapun dorongan pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Tengah yaitu dengan cara pendekatan secara profesional kepada pegawai dan membangun lingkungan kerja yang menyenangkan, memberikan bonus (reward), diikuti sertakan dalam kegiatan, diklat, bimtek, dan pelatihan-pelatihan untuk Peningkatan potensi pegawai.

Tujuan evaluasi kinerja pegawai adalah untuk meningkatkan kemampuan kerja pegawai, membentuk kepribadian pegawai dalam bekerja secara disiplin, dan sebagai dasar pengambilan keputusan promosi, demosi, pemberhentian, dan penetapan jabatan. tingkat kompensasi mengukur dan mengevaluasi hasil pekerjaan. Oleh karena itu tujuan penilaian kinerja adalah untuk mengambil keputusan yang tepat bagi karyawan karena manajemen dapat menggunakan formulir penilaian kinerja untuk menentukan langkah selanjutnya yang tepat bagi karyawan. Sebagai dasar pengambilan keputusan promosi, demosi, pemberhentian dan besarnya kompensasi. Kinerja karyawan diukur, yaitu. sejauh mana karyawan dapat berhasil dalam pekerjaannya.

#### Traits

Ciri Pegawai ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Tengah yang memiliki kompetensi yang baik yang mana mereka yang memiliki pendidikan formal dan informal karena pendidikan mempengaruhi kompetensi ASN, dengan pendidikan pegawai ASN memiliki kesempatan untuk meningkatkan jabatan, pangkat dan golongannya. Selain itu pegawai juga harus memiliki delapan kompetensi manajerial, yaitu integritas, kerja sama, komunikasi, orientasi pada hasil, pelayanan publik, pengembangan diri dan orang lain, mengelola perubahan, dan pengambilan keputusan, hal tersebut harus dimiliki oleh ASN agar memiliki kompetensi yang baik. Sejalan ini pegawai ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Tengah sudah memiliki ciri-ciri pegawai ASN yang memiliki kompetensi yang baik, karena mereka yang bertanggung jawab terhadap pekerjaannya, memiliki kemampuan dalam kepemimpinan, dan mampu bekerjasama. Selain itu pegawai juga memiliki sifat disiplin dalam bekerja dan siap berkomunikasi serta bekerja sama, mempunyai integritas tinggi, pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kewajiban tugas pokok dan fungsi.

Selain karakteristik kompetensi, pegawai memiliki keterampilan atau kemampuan dengan nilai, sikap dan minat serta keterampilan. Jika seorang ASN tidak memiliki kualitas pegawai yang kompeten, maka dapat mempengaruhi kinerja pegawai tersebut dan juga tugas, fungsi dan tanggung jawab terpenting yang harus dilakukan tidak akan berjalan dengan baik. Solusi atau tindakan atasan adalah dengan menginstruksikan pegawai ASN untuk berpartisipasi dalam pengembangan kompetensi ASN tidak hanya melalui program pelatihan (training), namun juga dapat dilakukan melalui kursus, pendidikan lanjutan dan seminar.

#### Self Image

Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Tengah melakukan evaluasi kinerja pegawai yaitu dengan cara memberikan hasil laporan penilaian kinerja pegawai atau SKP, melakukan penilaian point-point tertentu didalamnya dan menentukan hasil untuk pengangkatan atau mutasi jabatan pegawai. Untuk mencapai tujuan yang ada atasan melatih dan menumbuhkan kepercayaan diri pegawai dengan memberikan memotivasi pegawai agar mengasah kemampuan dan keterampilan, memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengembangkan kemampuan bekerjanya dengan cara diklat.





Memberikan apresiasi yang baik kepada pegawai agar lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dan pegawai menumbuhkan pengetahuan dan pengalaman, serta menumbuhkan pengetahuan dan pengalaman, berkonsultasi dengan yang lebih berpengalaman, membaca buku-buku tentang self-upgrading. Selain itu pegawai ASN harus memiliki sikap yang baik adalah harus memiliki sikap yang jujur, disiplin, royal, beintegritas tinggi, mampu bekerja sama dengan baik, bertanggung jawab, dan memiliki etika dalam bekerja. bertanggung jawab dalam pekerjaannya, mampu menguasai dan memahami bidang tugas atau pekerjaannya, kemampuan mengaplikasikan pengetahuan kerja yang dimilikinya dan paham dan mengerti tugas pokok dan fungsi masing-masing.

### **Social Role**

Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Tengah menerapkan kepada pegawai untuk menjalankan tanggung jawabnya masing-masing dalam bekerja, sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya dalam jabatan. Namun masih ada pegawai ASN yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugas pekerjaan dan perintah yang diberikan sehingga memakan waktu lama dan kurang disiplin dalam mengumpulkan tugas yang diberikan. Kerja sama pegawai ASN dalam bekerja yaitu bekerja sama dengan baik, Saat bawahan kesulitan dalam memecahkan suatu masalah maka diadakan rapat untuk mencari solusi secepatnya dari permasalahan tersebut, pegawai saling berkomunikasi dan mengobrol dengan rekan-rekan di kantor, membuat suasana kerja senyaman mungkin dan menghargai privasi setiap pegawai di kantor. Namun masih ada pegawai acuh terhadap rekan kerjanya sehingga masih ada yang belum menerapkan kerja sama. Selain itu pegawai dilibatkan dalam pengambilan keputusan masalah di kantor, karena pengambilan keputusan itu membantu pimpinan untuk memilah dan mempertimbangkan suatu keputusan. Meskipun pimpinan yang memutuskan suatu keputusan karena dengan cara begitu akan memaksimalkan kompetensi mereka, sehingga terdorong kreativitas dan inovasi yang semakin berkembang dan setiap dilibatkan dalam pengambilan keputusan setiap masalah, dengan cara diadakan rapat terlebih dahulu kemudian saling memberikan pendapat dan menyampaikan pendapat dan menentukan ide-ide yang berhubungan dengan masalah yang ada lalu di ambil keputusan akhir.

### **Skill**

Pegawai ASN sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Tengah dalam menyelesaikan tugasnya bahwa skill pegawai yaitu pegawai mereka bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing. Berusaha selalu menyelesaikan tugas tepat waktu dan berusaha sebaik mungkin agar tugas yang diberikan sesuai dengan apa yang di harapkan. Namun kadang masih perlu waktu yang lebih dan berusaha menyelesaikan tugas dengan tepat waktu. Selain itu dalam menentukan prosedur pegawai mengikuti prosedur yang sudah di tetapkan oleh atasan sehingga bisa menentukan cara yang efektif dan efisien, apapun tugas yang diberikan berpedoman dengan Standar Operasional prosedur yang diberikan. Tugas sesuai prosedur yang tugas pokok dan fungsi pegawai di intansi masing-masing. Meskipun kadang tidak sesuai jadwal yang telah ditentukan dan ada juga diselesaikan dengan waktu tambahan.

Namun disini penulis menemukan temuan lain yaitu masih ada penempatan jabatan tidak sesuai dengan dengan pangkat dan golongan serta pendidikan sehingga berimbas pada karier pegawai. Di sekretariat daerah ada penempatan pegawai yang mana ada lulusan kesehatan masyarakat yang menduduki sebagai Kepala Sub Bagian Kinerja dan Reformasi Birokrasi, disini di khawatirkan bahwa kinerja yang di capai tidak akan maksimal sehubungan kompetensi yang ada tidak dilakukan sebagaimana fungsinya.

### **Hasil**

#### **Profil Informan**

Informan pada penelitian ini berjumlah 6 (Enam) orang yang terdiri dari 3 Informan kunci dan 3 informan pokok. Informan kunci yaitu seseorang yang secara lengkap dan mendalam mengetahui informasi yang akan menjadi permasalahan dalam penelitian ini. Adapun informan kunci yang pertama yakni Bapak Mun Gumiri sebagai Asisten III bagian administrasi umum sekretariat daerah kabupaten Bengkulu Tengah, beliau adalah yang memahami keseluruhan yang mana tugas nya membantu sekretaris daerah dalam menyusun kebijakan dan mengkoordinasikan penyelenggaraan organisasi, umum, protokol, kepegawaian, dan keuangan. Kemudian informan kunci kedua adalah ibu Robikana yang mana menjabat sebagai Kepala bagian umum yang mana beliau sangat berpengaruh dalam perumusan kebijakan teknis, pengoordinasian, pembinaan, pengawasan, pengendalian, pengelolaan, fasilitasi, evaluasi, dan pelaporan kegiatan di bidang umum. Adapun infroman kunci yang ketiga adalah ibu Yenda Syufriani sebagai kepala bagian organisasi yang mana tugasnya selain perumusan kebijakan daerah juga sebagai pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan di bidang kelembagaan dan analisis.

Informan pokok adalah ASN yang berada dalam kantor sekretariat daerah yang mengetahui secara teknis dan detail tentang kompetensi ASN karena mereka bagian dari pegawai ASN yang bertemu secara langsung dengan peneliti pada saat penelitian dan mereka dapat memberikan informasi secara jelas mengenai pertanyaan-pertanyaan masalah dalam penelitian ini dan yang dapat memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian-bag Adapun informan pokok ini peneliti ambil secara acak dari bagian-bagian yang ada di sekretariat daerah.

### **Analisis Kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) di Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Tengah**

Penelitian ini mendasarkan permasalahan yang berkaitan dengan Analisis Kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) di Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Tengah, yang bertujuan untuk mengetahui analisis kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) di Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Tengah, Untuk mendapatkan hasil maka peneliti menggunakan Teori Boyatzis Dalam Sudarmanto 2009:51 yang terdiri dari lima indikator yaitu Motive, Trait, Self Image, Sosial Role, dan Skills. Adapun hasil dari penelitian penulis adalah:

#### **Motive**

Motif adalah perhatian berulang pada pernyataan tujuan atau kondisi yang muncul dalam gambar yang memandu, menentukan atau memilih perilaku individu. Tema dapat mendorong karyawan untuk berpikir kreatif saat membuat karya mereka. Motivasi dapat membuat kinerja karyawan lebih cepat dan maksimal. Motivasi dapat mendorong karyawan untuk selalu mencapai hasil usaha yang terbaik. Motif tersebut dapat membantu setiap karyawan dalam pengembangan diri. Pemberian motivasi yang tepat dapat membangkitkan semangat, semangat dan kesungguhan untuk bekerja dalam diri seseorang. Motivasi memiliki beberapa sub indikator yaitu prestasi, dorongan dan tujuan yang dijelaskan menggunakan penelitian seperti di bawah ini:

#### **Prestasi**

Prestasi diartikan sebagai hasil usaha yang dicapai dari apa yang telah dilakukan atau diusahakan. Seseorang dianggap berhasil ketika ia telah mencapai sesuatu sebagai hasil dari pekerjaannya, baik itu hasil belajar, bekerja atau praktek di bidang tertentu. Prestasi kerja merupakan hasil kerja yang dilakukan oleh masing-masing ASN pada unit organisasi sesuai dengan tujuan kerja dan perilaku kerja pegawai.

**Tabel 1 Data Prestasi ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Tengah Tahun 2021**

| No. | Data Prestasi       | Tingkat Nasional |          |               |
|-----|---------------------|------------------|----------|---------------|
|     |                     | Daerah           | Nasional | Internasional |
| 1.  | Kenaikan Jabatan    | -                | 9        | -             |
| 2.  | Diklat              | 8                | 18       | -             |
| 3.  | Bimtek              | 10               | 6        | -             |
| 4.  | Diklat Kepemimpinan | -                | 3        | -             |

Dari data table 1 dapat dilihat bahwa prestasi pegawai ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Tengah Pada Tahun 2021 terdapat sebanyak 9 orang kenaikan jabatan 26 oarang pernah mengikuti diklat tingkat daerah dan nasional, kemudian 16 orang mengikuti bimtek tingkat daerah dan nasional, serta 3 orang mengikuti Diklat Kepemimpinan.

**Tabel 2 Jumlah ASN Yang Telah Mengikuti Diklat Fungsional**

| NO | JENJANG DIKLAT PERENCANA | JUMLAH | JABATAN YANG DI TEMPATI   |
|----|--------------------------|--------|---|
| 1. | AHLI PERTAMA             | 38     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisis Batas Wilayah</li> <li>- Analisis Pemerintahan Umum dan Otonomi Daerah</li> <li>- Penyusunan Rancangan Perundang-undangan</li> <li>- Analisis Produk Hukum</li> <li>- Analisis Hukum</li> <li>- Analisis Permasalahan Hukum</li> <li>- Penyusunan Bahan Bantuan Hukum</li> <li>- Kasubbag Pel Publikasi dan Tata Laksana</li> <li>- Analisis Kelembagaan</li> <li>- Analisis Kinerja</li> </ul> |



|    |            |    |  |
|----|------------|----|--|
|    |            |    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisis Tatat Laksana</li> <li>- Analisis Perencanaan SDM Aparatur</li> <li>- Kepala Sub Bagian Pengendalian Program</li> <li>- Analisis Perencanaan Program</li> <li>- Analisis Monotoring Evaluasi dan Pelaporan</li> <li>- Penelaah Sumber Daya Alam</li> <li>- Analisis Laporan Akuntabilitas Kinerja</li> <li>- Kasubbag Pengelolaan Pengadaan Barang dan Jasa</li> <li>- Perancang Kebijakan Pengadaan Barag dan Jasa</li> <li>- Penelaah Mutu Kontruksi</li> <li>- Kasubbag Bina Mental Spiritual</li> <li>- Analisis Kemasyarakatan</li> <li>- Kasubbag Protokol</li> <li>- Analisis Humas</li> <li>- Bendahara</li> <li>- Analisis Tata Usaha</li> <li>- Analisis Keuangan</li> </ul>   |
| 2. | AHLI MUDA  | 25 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kasubbag Pemerintahan Umum dan Desa</li> <li>- Kasubbag Kerja Sama dan Otonomi Daerah</li> <li>- Kasubbag Dokumentasi Hukum</li> <li>- Kasubbag Penyuluh dan Bantuan Hukum</li> <li>- Kasubbag Produk Hukum dan Perundang-undangan</li> <li>- Kasubbag Kelembagaan dan Analisis Jabatan</li> <li>- Kabag Administrasi Pembangunan</li> <li>- Kasubbag Penyusunan Program</li> <li>- Kepala Sub Bagian Pengendalian Program</li> <li>- Kasubbag Evaluasi dan Pelaporan</li> <li>- Kepala Sub Bagian SDA</li> <li>- Kepala Sub Bagian Pembinaan BUMD dan BLUD</li> <li>- Kepala Sub Bagian Perekonomian</li> <li>- Kabag Pengadaan Barang dan Jasa</li> <li>- Kasubbag Pengelolaan LPSE</li> <li>- Kasubbag Pemerintahan dan Advokasi Pengadaan Barang dan Jasa</li> <li>- Anggota Pokja UKPBJ/JF</li> <li>- Kasubbag Kesejahteraan Sosial</li> <li>- Kasubbag Komunikasi Pimpinan</li> <li>- Kasubbag DOKPIM</li> <li>- Kepala Bagian Umum</li> <li>- Kasubbag Rumah Tangga dan Perlengkapan</li> <li>- Kasubbag Keuangan</li> <li>- Analisis Pengelolaan Sistem Informasi Pembendaharaan</li> </ul> |
| 3. | AHLI MADYA | 15 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pj. Sekretariat Daerah</li> <li>- Asisten Administrasi Pemerintahan dan Kesra</li> <li>- Asisten Administrasi dan Perekonomian</li> <li>- Staf Ahli Bupati Bidang Pemerintahan , Hukum dan Publik</li> <li>- Staf Ahli Bupati Bidang Ekonomi, Keuangan dan Pembangunan</li> <li>- Staf Ahli Bupati Bidang Kemasyarakatan dan Sumber Daya Manusia</li> <li>- Kabag Administrasi Pemerintahan</li> </ul>  |

|    |            |   |  |
|----|------------|---|--|
|    |            |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kabag Bagian Umum</li> <li>- Kabag Kesejahteraan Rakyat</li> <li>- Kabag Perekonomian dan SDA</li> <li>- Kabag Organisasi</li> <li>- Kabag Protokol dan Komunikasi Pimpinan</li> <li>- Kasubbag Analisis Tata usaha/Ajudan KDH</li> <li>- Kabag Kesejahteraan Rakyat</li> </ul> |
| 4. | AHLI UTAMA | 1 | Sekretaris Daerah  |

Sumber Data: Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Tengah

Dilihat dari data tabel 2 dapat dilihat bahwa prestasi pegawai ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Tengah dari 86 orang jumlah ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Tengah Sudah 91.86% yang berjumlah 79 orang di antaranya telah mengikuti diklat Fungsional sebagai syarat menduduki jabatan struktural di Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Tengah.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa Eselon Sekretariat Daerah Bengkulu Tengah mencapai 15 orang yang masing-masing memiliki jabatan penting di Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Tengah, di dalam hal ini menunjukkan bahwa pegawai ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Tengah sudah cukup baik untuk meningkatkan kompetensi dalam melakukan sebuah perencanaan agar dapat bekerja secara efektif dan efisien.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa prestasi pegawai ASN di sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Tengah yaitu selain kenaikan jabatan, diklat fungsional dan bimtek, hampir semua pegawai ASN sudah mengikuti diklat fungsional yang mana tujuannya sebagai meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatannya secara profesional. Prestasi pegawai ASN di sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Tengah yaitu mengikuti Diklat Fungsional dan bimbingan teknis penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi (SAKIP) tingkat nasional. Selain itu saya juga pernah mengikuti bimtek tingkat daerah. Selain kenaikan jabatan, diklat dan bimtek, pegawai ASN sudah mengikuti diklat fungsional yang mana tujuannya meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatannya secara profesional.

### **Dorongan**

Motivasi bisa datang dari apresiasi eksternal. Dengan adanya motivasi manusia menjadi maju, karena motivasi ini merupakan hasil interaksi antara manusia dengan pihak luar.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa dorongan yang diberikan oleh atasan yaitu dengan cara pendekatan secara profesional kepada pegawai dan membangun lingkungan kerja yang menyenangkan, memberikan bonus atau reward, diikuti sertakan dalam kegiatan diklat, bimtek, dan pelatihan-pelatihan untuk peningkatan potensi pegawai. Selanjutnya hasil penelitian menyatakan bahwa dorongan yang sering dilakukan oleh atasan yaitu memotivasi pegawai, memberi nasehat-nasehat baik dan pernah diikutsertakan dalam kegiatan-kegiatan yang bisa menumbuhkan kompetensi bagi pegawai yaitu dengan mengikuti kegiatan bimtek, diklat, pelatihan dan lain-lain meskipun hanya beberapa kali saja.

### **Tujuan**

Secara umum tujuan motivasi adalah menggerakkan atau membangkitkan seseorang agar timbul keinginan dan kemampuan melakukan sesuatu untuk memperoleh hasil dan mencapai tujuan yang diinginkan secara sadar dan sengaja.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa tujuan dilakukan penilaian prestasi kerja yaitu untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam bekerja, untuk membentuk pribadi pegawai menjadi disiplin dalam bekerja dan untuk sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian dan penetapan besarnya balas jasa. Selanjutnya hasil penelitian menyatakan bahwa tujuan dari penilaian prestasi kerja yaitu untuk mengetahui kemampuan ASN dalam menguasai pekerjaan sesuai dengan tupoksi masing-masing. Kemudian untuk pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi pegawai, kemudian untuk mengukur prestasi pegawai ASN, serta untuk mengukur dan menilai hasil kerja pegawai dan menjadi bahan pertimbangan atasan dalam beberapa pengambilan keputusan terkait kinerja pegawai.

Motive dalam prestasi kerja pegawai ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Tengah yaitu selain kenaikan jabatan, diklat dan bimtek, hampir semua pegawai ASN sudah mengikuti diklat fungsional yang mana tujuannya sebagai meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatannya secara profesional, adapun dorongan yang diberikan yaitu dengan cara pendekatan secara profesional kepada pegawai dan membangun lingkungan kerja yang





menyenangkan, memberikan bonus atau reward, seskali diikutsertakan dalam kegiatan diklat, bimtek, dan pelatihan-pelatihan. Adapun tujuan dilakukan penilaian prestasi kerja yaitu untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam bekerja, untuk membentuk pribadi pegawai menjadi disiplin dalam bekerja dan untuk sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian dan penetapan besarnya balas jasa, serta untuk mengukur dan menilai hasil kerja pegawai dan menjadi bahan pertimbangan atasan dalam beberapa pengambilan keputusan terkait kinerja pegawai.

**Traits**

Traits adalah pikiran dan aktivitas psikomotor yang berhubungan dengan kategori kejadian umum. Ciri-cirinya adalah kualitas yang terus-menerus terwujud dalam perilaku seseorang dalam situasi yang berbeda dan stabil dari waktu ke waktu.

**Ciri**

Fitur adalah karakteristik pembeda yang membedakan satu hal dari yang lain. Makna lain dari karakteristik adalah tanda dalam diri seseorang, yaitu interaksi sesama manusia dengan lingkungannya. Ciri yang dimaksud di sini adalah orang yang memiliki pengetahuan atau pelatihan, keterampilan dan inisiatif serta inovasi dalam berbagai dimensi pekerjaannya.

**Tabel 3. Jumlah Pegawai ASN Berdasarkan Jenis Kelamin Di Sekretariat Daerah**

| NO | BAGIAN   | PNS/PPPK  |           |           |
|----|--|-----------|-----------|-----------|
|    |  | L         | P         | JUMLAH    |
| 1  | Sekretaris Daerah  | 1         | -         | 1         |
| 2  | Pj. Sekretariat Daerah   | 1         | -         | 1         |
| 3  | Asisten Administrasi Pemerintahan dan Kesra                    | 1         | -         | 1         |
| 4  | Asisten Administrasi dan Perekonomian                          | -         | 1         | 1         |
| 5  | Staf Ahli Bupati Bidang Pemerintahan , Hukum dan Publik        | 1         | -         | 1         |
| 6  | Staf Ahli Bupati Bidang Ekonomi, Keuangan dan Pembangunan      | 1         | -         | 1         |
| 7  | Staf Ahli Bupati Bidang Kemasyarakatan dan Sumber Daya Manusia | 1         | -         | 1         |
| 8  | Pemerintahan   | 2         | 4         | 6         |
| 9  | Hukum  | 7         | 4         | 11        |
| 10 | Organisasi   | 5         | 4         | 9         |
| 11 | Pembangunan  | 7         | 1         | 8         |
| 12 | Perekonomian Dan Sda   | 2         | 4         | 6         |
| 13 | Pengadaan Barang Dan Jasa                                      | 7         | 2         | 9         |
| 14 | Kesejahteraan Rakyat   | 4         | 1         | 5         |
| 15 | Protokol Dan Komunikasi Pimpinan                               | 3         | 6         | 9         |
| 16 | Umum   | 9         | 7         | 16        |
|    | <b>JUMLAH</b>  | <b>52</b> | <b>34</b> | <b>86</b> |

Sumber Data: Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Tengah

Table 3 di atas, dapat dilihat bahwa jumlah pegawai ASN berdasarkan jenis kelamin di Sekretariat Daerah yaitu dari jumlah keseluruhan 86 orang yang terdiri dari 52 orang laki-laki dan 34 orang perempuan yang mana jumlah tersebut tersebar dari 16 organisasi perangkat daerah di Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Tengah.

**Table 4 Jumlah Pegawai ASN Berdasarkan Tingkat Pendidikan di Lingkup Kabupaten Bengkulu Tengah**

| NO | PENDIDIKAN            | JUMLAH |
|----|-----------------------|--------|
| 1. | SMA                   | 1      |
| 2. | DI-IV (DIPLOMA)       | 9      |
| 3. | SARJANA (S-1)         | 63     |
| 4. | MAGISTER/MASTER (S-2) | 13     |
| 5. | DOKTOR (S-3)          | 4      |

Sumber Data: Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Tengah

Dari data table 4 di atas dapat dilihat bahwa tingkat pendidikan yang paling banyak ditamatkan ialah S1 (Sarjana) mencapai 63 orang, menyusul S2 (Magister) sebanyak 13 orang, D I-IV sebanyak 9 orang, S3 (Doktor) sebanyak 4 orang, dan SMA sebanyak 1 Orang.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa ciri-ciri ASN yang memiliki kompetensi yang baik yaitu pegawai yang memiliki pendidikan formal dan informal karena pendidikan mempengaruhi kompetensi ASN dimana dengan pendidikan pegawai ASN memiliki kesempatan untuk meningkatkan jabatan, pangkat dan golongan. Pendidikan dan pelatihan itu sangat penting untuk kompetensi karena pendidikan dan pelatihan dapat menunjang karier sebagai ASN. Salah satu persyaratan untuk kenaikan jabatan selain pendidikan formal juga pendidikan pelatihan seperti diklat.

### **Sifat**

Berdasarkan penelitian, karyawan mungkin memiliki keahlian atau kemampuan yang dapat digunakan untuk memajukan instansi, mereka memiliki nilai, sikap dan minat, serta kemampuan untuk memahami dan memiliki nilai menunjukkan kepercayaan manusia. bagaimana bekerja secara optimal dalam kaitannya dengan tujuan yang dapat dicapai, serta sikap dan keinginan serta minat dan kepuasan yang baik dalam bekerja. Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa mereka memiliki karyawan yang berkompeten, karena mereka memiliki semangat untuk menyelesaikan pekerjaan saya sesuai dengan tujuan yang diberikan, selain itu mereka selalu bersimpati kepada orang lain dan selalu mendorong semangat bekerja sesuai dengan yang utama. tugas, tugas dan tugas. Tanggung jawab setiap orang sesuai aturan.

Pegawai yang terampil adalah pegawai yang berpendidikan baik formal maupun informal, karena pendidikan, dimana pendidikan mempengaruhi kompetensi seorang ASN, pendidikan memberikan kesempatan kepada pegawai ASN untuk meningkatkan status, pangkat dan golongannya. Selain karakteristik yang mumpuni, pegawai juga harus memiliki keterampilan atau kemampuan, nilai, sikap, minat dan keterampilan, jika ASN tidak memiliki ciri-ciri pegawai yang berkualitas maka dapat mempengaruhi kinerja dan tugas pegawai tersebut. manajer, tugas dan tugas yang harus dilakukan tidak berjalan dengan baik, juga solusi atau tindakan atasan yaitu dengan menginstruksikan dari waktu ke waktu pegawai ASN untuk berpartisipasi dalam pengembangan keterampilan ASN, kecuali melalui program pelatihan (diklat). melalui kursus, update dan seminar.

### **Self Image**

Citra diri atau self-image adalah pandangan pribadi terhadap diri sendiri. Self-image adalah persepsi seseorang terhadap diri sendiri dan penilaian mereka terhadap citra diri sendiri. bagaimana seseorang melihat diri mereka secara internal dan eksternal dalam arti yang lebih luas atau bagaimana mereka mengidentifikasi diri mereka secara psikologis. Menurut definisi, citra diri adalah bagaimana seseorang melihat diri mereka sendiri. Citra diri memiliki beberapa sub indikator yaitu evaluasi, kepercayaan diri dan sikap yang dijelaskan berdasarkan hasil penelitian sebagai berikut:

### **Evaluasi**

Evaluasi adalah kegiatan yang mengumpulkan informasi tentang kinerja karyawan, berdasarkan mana pilihan terbaik untuk keputusan ditentukan. Evaluasi juga diartikan sebagai mengukur dan memperbaiki kegiatan yang dilakukan. Asesmen adalah cara atau sarana untuk menilai apakah kompetensi yang dipelajari sudah dipahami dengan baik atau belum.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa evaluasi dilakukan dengan cara melihat hasil penilaian Sasaran Kinerja pegawai yang diberikan pejabat penilai, dilihat integritasnya, kepemimpinannya, tanggung jawab, disiplin, dan kerja sama kemudian diadakan pengangkatan atau pemindahan jabatan pegawai mutasi atau rolling yang bertujuan untuk penyegaran, untuk meningkatkan kompetensi, dan untuk memberikan sanksi ketika kinerja pegawai tidak memenuhi nilai standar dari nilai sasaran kinerja pegawai atau SKP. Selanjutnya hasil penelitian menyatakan bahwa cara atasan melakukan evaluasi kinerja pegawai yaitu dengan cara memberikan hasil laporan penilaian kinerja pegawai atau SKP, melakukan penilaian point-point tertentu didalamnya dan menentukan hasil untuk pengangkatan atau mutasi jabatan pegawai. Kemudian rapat dengan atasan, lalu telaah pegawai memperhatikan hasil atau output dari kegiatan dalam pekerjaan. lalu dilakukan pertimbangan hasil untuk pengangkatan atau mutasi jabatan.

### **Percaya Diri**

Kepercayaan dapat diartikan sebagai sikap atau perilaku yang timbul dari tanggapan atau kesepakatan yang positif. Dengan kata lain, kepercayaan diri adalah hal positif yang dapat berguna dalam kehidupan Anda di masa depan. Keyakinan mengacu pada seberapa banyak karyawan percaya pada kemampuan dan kekuatan mereka tanpa mengkhawatirkan kelemahan.



Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa cara meningkatkan kepercayaan diri pegawai dengan memberikan tugas pekerjaan kepada pegawai dan memotivasi pegawai agar mengasah kemampuan dan keterampilan, memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengembangkan kemampuan bekerjanya dengan cara diklat, memberikan kepedulian dan kepercayaan terhadap pegawai ASN. Memberikan apresiasi yang baik kepada pegawai agar lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Selain itu, hasil penelitian menyatakan bahwa cara melatih kepercayaan diri untuk bertahan dalam kondisi kerja apapun adalah dengan memperbanyak dan mengelola pekerjaan, menambah ilmu dan pengalaman, fokus dan yakin pada diri sendiri bahwa Anda mampu, lalu motivasi untuk mentransfer jiwa untuk menyelesaikan tugas-tugas sulit dan mencapai tujuan baru. Selain berkonsultasi dengan pengetahuan dan pengalaman Anda, konsultasikan dengan orang yang lebih berpengalaman dan baca buku tentang aktualisasi diri.

### **Sikap**

Sikap adalah kecenderungan individu untuk merespon dengan cara tertentu terhadap rangsangan lingkungan. Sikap adalah segala perbuatan dan perbuatan yang dilandasi oleh keyakinan dan keyakinan seseorang. Sikap adalah pernyataan evaluatif tentang apa saja, bisa berupa objek, orang, atau peristiwa. Sikap mencerminkan perasaan seseorang terhadap sesuatu.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa sikap seorang ASN yang baik adalah harus memiliki sikap yang jujur, disiplin, royal, beintegritas tinggi, mampu bekerja sama dengan baik, bertanggung jawab, dan memiliki etika dalam bekerja. bertanggung jawab dalam pekerjaannya, mampu menguasai dan memahami bidang tugas atau pekerjaannya, kemampuan mengaplikasikan pengetahuan kerja yang dimilikinya dan paham dan mengerti tugas pokok dan fungsi masing-masing.

Selanjutnya hasil penelitian menyatakan bahwa sikap pegawai ASN dalam bekerja yaitu Sesuai dengan ketentuan dan aturan jabatan yang diberikan berdasarkan tugas pokok dan fungsi masing-masing dan bersikap disiplin dan bertanggung jawab dalam pekerjaan serta fokus pada pekerjaan yang diberikan.

Inspektur menilai kinerja pegawai dengan menyampaikan hasil laporan penilaian kinerja pegawai atau SKP, menilai hal-hal tertentu di dalamnya, dan menetapkan hasil pengangkatan atau pemindahan jabatan pegawai. Kemudian, dalam pertemuan dengan atasan, kemudian dalam wawancara evaluasi, perhatian diberikan pada hasil fungsional atau hasil kerja. kemudian hasilnya diperhitungkan saat mengisi atau mentransfer posisi. Kemudian bagaimana melatih dan meningkatkan kepercayaan diri karyawan dengan memberikan tugas-tugas pekerjaan dan mendorong mereka untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan mereka dengan memberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan kerja mereka melalui pelatihan. Berikan penghargaan yang baik kepada karyawan agar mereka menjalankan tugas pokok dan tugasnya dengan lebih semangat. Maka pegawai ASN harus memiliki sikap yang baik, yaitu: sikap jujur, disiplin, dermawan, jujur, gotong royong, bertanggung jawab dan beretika. bertanggung jawab terhadap pekerjaannya, mampu mengawasi dan memahami pekerjaan atau bidang pekerjaannya, mampu menerapkan ilmu pekerjaannya sendiri serta memahami dan memahami tugas pokok dan fungsi masing-masing.

### **Social Role**

Peran merupakan aspek dinamis dari suatu jabatan, jika seseorang memenuhi hak dan kewajibannya sesuai dengan jabatannya maka ia telah memenuhi peran tersebut. Peran dan posisi saling bergantung. Tidak ada peran tanpa status, demikian juga tidak ada status tanpa peran. Peran sosial adalah realisasi hak, tugas, kewajiban atau tanggung jawab seseorang sesuai dengan status sosialnya. Peran sosial dengan demikian ditentukan oleh status sosial. Peran sosial memiliki beberapa sub indikator yaitu tanggung jawab, kerjasama dan pengambilan keputusan, yang dijelaskan berdasarkan hasil penelitian sebagai berikut:

### **Tanggung Jawab**

Tanggung jawab adalah sikap atau perilaku melakukan sesuatu dengan sungguh-sungguh dan bersedia menanggung segala resiko dan tindakan. Tanggung jawab adalah kesadaran seseorang terhadap tingkah laku atau tindakan, baik yang disengaja maupun yang tidak disengaja. Tanggung jawab juga berarti bertindak sebagai ungkapan rasa kewajiban. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa sebagian pegawai telah melaksanakan tugas-tugasnya di tempat kerja sesuai dengan tugas pokok dan tanggung jawabnya. Namun masih ada pejabat ASN yang tidak memiliki kedisiplinan untuk menyelesaikan tugas yang tidak sesuai dengan tugas dan perintah yang diberikan, sehingga terlambat melaporkan hasil tugasnya.

Berdasarkan hasil penelitian menyatakan bahwa tanggung jawab sebagai seorang ASN adalah menyelesaikan segala sesuatu yang menyangkut dengan pekerjaan dengan baik. Namun tugas yang diberikan dan dibebankan kepada pegawai ASN masih ada sebagian pegawai ASN yang harus

mengerjakan tugas dengan memakan waktu lama karena kurang kesadarannya untuk disiplin dalam bekerja.

### **Kerjasama**

Kerjasama adalah keinginan untuk bekerja sama dengan individu lain sebagai satu kesatuan dan menjadi bagian dari suatu kelompok untuk mencapai kepentingan bersama. Kerja sama juga dapat dipahami sebagai kegiatan atau usaha beberapa orang untuk mencapai tujuan bersama. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kerjasama pegawai ASN berjalan dengan baik dalam kerjasama: apabila pegawai merasa kesulitan untuk menyelesaikan suatu masalah maka diadakan pertemuan yang secepatnya dapat dicarikan solusi dari permasalahan tersebut. Suasana kerja, namun terkadang karyawan acuh tak acuh terhadap rekan kerjanya, sehingga masih ada yang tidak bekerja sama dalam kelompoknya, perlu didorong pembeli untuk mau menjalankan tugasnya dengan penuh tanggung jawab, agar selalu terhubung dan tetap tujuan bersama.

Hasil penelitian menyatakan bahwa kerja sama antar sesama pegawai ASN yaitu dengan cara percaya dengan masing-masing pegawai kantor, saling memberi serta menjalin komunikasi dengan sesama pegawai agar terjalin komunikasi yang baik, saling memberikan motivasi dan sering menguatkan untuk kepentingan tujuan bersama, kemudian saling tukar ide-ide kreatif dan bekerja sama dalam menyelesaikan masalah yang terjadi di kantor, saling menjalani komunikasi yang baik antar sesama pegawai namun kerja sama itu dilakukan tidak setiap saat namun disaat dalam pekerjaan tertentu saja.

### **Pengambilan keputusan**

Pengambilan keputusan adalah usaha manusia untuk mengambil keputusan yang dianggap tepat, efisien dan efektif. Ada beberapa pertimbangan tujuan dalam pengambilan keputusan, termasuk pemecahan masalah. Pengambilan keputusan adalah proses memilih jalur perilaku di antara beberapa jalur yang berbeda. Pengambilan keputusan dapat menentukan proses penyelesaian masalah yang dihadapi.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa setiap pegawai dilibatkan dalam pengambilan keputusan masalah di kantor, karena pengambilan keputusan itu membantu pimpinan untuk memilah dan mempertimbangkan suatu keputusan. Meskipun pimpinan yang memutuskan suatu keputusan karena dengan cara begitu akan memaksimalkan kompetensi mereka, sehingga mendorong kreativitas dan inovasi yang semakin berkembang. Selanjutnya hasil penelitian menyatakan bahwa pegawai dilibatkan dalam pengambilan keputusan setiap masalah, dengan cara diadakan rapat terlebih dahulu kemudian saling memberikan pendapat dan menyampaikan pendapat dan menentukan ide-ide yang berhubungan dengan masalah yang ada, lalu di ambil keputusan akhir. Dari hasil penelitian diketahui bahwa pegawai sudah menjalankan tanggung jawabnya masing-masing dalam bekerja, sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya dalam jabatan. Selain itu pegawai ASN juga melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan tugas dan perintah yang diberikan dan menjaga ketertiban dan keamanan dilingkungan kantor. Kerja sama antar sesama pegawai ASN yaitu dengan cara percaya dengan masing-masing pegawai kantor, saling memberi serta menjalin komunikasi dengan sesama pegawai agar terjalin komunikasi yang baik, saling memberikan motivasi dan sering menguatkan untuk kepentingan tujuan bersama, kemudian saling tukar ide-ide kreatif dan bekerja sama dalam menyelesaikan masalah yang terjadi di kantor, saling menjalani komunikasi yang baik antar sesama pegawai.

Selain itu, karyawan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan tentang masalah kantor, karena pengambilan keputusan membantu manajer untuk memilah dan mempertimbangkan keputusan. Meskipun manajemen membuat keputusan karena dengan cara ini memaksimalkan keahliannya dan dengan demikian mendorong kreativitas dan inovasi yang tumbuh dan semua orang berpartisipasi dalam pengambilan keputusan tentang masalah apa pun dengan terlebih dahulu mengadakan pertemuan dan saling memberikan pendapat dan mendefinisikan ide-ide yang terkait dengannya. masalah yang ada dan kemudian membuat keputusan akhir.

### **Skills**

Selain itu, karyawan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan tentang masalah kantor, karena pengambilan keputusan membantu manajer untuk memilah dan mempertimbangkan keputusan. Meskipun manajemen membuat keputusan karena dengan cara ini memaksimalkan keahliannya dan dengan demikian mendorong kreativitas dan inovasi yang tumbuh dan semua orang berpartisipasi dalam pengambilan keputusan tentang masalah apa pun dengan terlebih dahulu mengadakan pertemuan dan saling memberikan pendapat dan mendefinisikan ide-ide yang terkait dengannya. masalah yang ada dan kemudian membuat keputusan akhir.



### **Kemampuan Menyelesaikan Tugas**

Kemampuan melaksanakan tugas adalah kesanggupan dan kesanggupan pegawai untuk melaksanakan tugas yang diberikan oleh atasan. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa karyawan dapat menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya. Namun, mereka tidak dapat memberikan pelayanan yang baik, bertanggung jawab atas tugasnya dan menyelesaikan tugas tepat waktu. Karena karyawan masih kurang kemauan untuk bekerjasama dengan meminta karyawan yang sudah mengerti sehingga saling membebani. Hasil penelitian menyatakan bahwa mereka bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing. Berusaha selalu menyelesaikan tugas tepat waktu dan berusaha sebaik mungkin agar tugas yang diberikan sesuai dengan apa yang di harapkan. Namun kadang masih perlu waktu yang lebih dan berusaha menyelesaikan tugas dengan tepat waktu.

### **Kemampuan Menentukan Prosedur**

Kemampuan mendefinisikan prosedur adalah kemampuan untuk melakukan tugas sesuai dengan prosedur yang ada. Berdasarkan penelitian diketahui bahwa pegawai dapat melaksanakan tugas pekerjaannya dengan mengikuti SOP, karena SOP merupakan petunjuk kerja yang harus dipatuhi untuk melaksanakan suatu pekerjaan tertentu dengan benar. Namun masih ada pegawai yang belum menerapkannya secara benar dan bijak. Hasil penelitian menyatakan bahwa dalam menentukan prosedur pegawai mengikuti prosedur yang sudah di tetapkan oleh atasan sehingga bisa menentukan cara yang efektif dan efisien. Apapun tugas yang diberikan kami berpedoman dengan Standar Operasional prosedur yang diberikan. Selain itu berkomunikasi dengan atasan atau dengan yang lebih ahli, sehingga bisa menentukan cara yang efektif dan efisien. Biasanya kami menyelesaikan tugas sesuai prosedur yang diberikan oleh atasan yang sering di sebut SOP pegawai. Sesuai dengan tugas pokok dan fungsi pegawai di intansi masing-masing.

Ketrampilan pegawai yaitu pegawainya bekerja sesuai dengan tugas pokok dan tugas masing-masing. Kami selalu berusaha untuk menyelesaikan tugas tepat waktu dan dengan pengetahuan dan keyakinan terbaik kami sehingga tugas yang diberikan sesuai dengan harapan. Namun terkadang masih membutuhkan lebih banyak waktu dan berusaha menyelesaikan tugas tepat waktu. Selain menentukan prosedur, karyawan mengikuti prosedur yang ditetapkan oleh manajer mereka sehingga mereka dapat menetapkan metode yang efisien dan efektif terlepas dari tugas yang diberikan. Mereka didasarkan pada instruksi kerja standar yang ditentukan. Tugas sesuai prosedur, yaitu tugas pokok dan tanggung jawab staf di departemennya masing-masing. Meski terkadang terjadi dengan jadwal yang sudah ditentukan dan ada juga yang diselesaikan dengan perpanjangan waktu.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

1. Motivasi yang dilakukan dalam prestasi kerja ASN yaitu dengan kenaikan jabatan, diklat dan bimtek, selain itu pegawai ASN sudah mengikuti diklat fungsional yang mana tujuannya sebagai meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatannya secara profesional. Dorongan yang dilakukan yaitu memberikan bonus atau reward, ikut dalam kegiatan, diklat, bimtek, dan pelatihan. Dengan tujuan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian.
2. Pegawai ASN sudah memiliki ciri pegawai yang memiliki kompetensi yang baik dimana mereka mempunyai pendidikan formal dan informal karena pendidikan mempengaruhi kompetensi ASN, dengan pendidikan pegawai ASN memiliki kesempatan untuk meningkatkan jabatan, pangkat dan golongannya. Pegawai ASN sudah memiliki sifat kemampuan atau skill keterampilan, jika ASN tidak memiliki karakteristik sebagai pegawai yang berkompetensi maka dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dan juga berpengaruh dengan Tugas pokok, fungsi, dan tanggung jawab.
3. Evaluasi yang diberikan untuk pegawai dengan memberikan hasil laporan kinerja pegawai, untuk menumbuhkan kepercayaan diri pegawai dilakukan dengan memotivasi agar mengasah kemampuan dan keterampilan. Sikap pegawai sudah sesuai dengan ketentuan dan aturan jabatan yang diberikan berdasarkan tugas pokok dan fungsi masing-masing dan bersikap disiplin dan bertanggung jawab dalam pekerjaan serta fokus pada pekerjaan yang diberikan.
4. Pegawai sudah menjalankan tanggung jawabnya masing-masing dalam bekerja, sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya dalam jabatan. Pegawai belum sepenuhnya bekerja sama dengan baik. Masih ditemukan pegawai yang acuh terhadap rekan kerjanya. Selain itu pegawai dilibatkan dalam pengambilan keputusan masalah di kantor, karena pengambilan keputusan itu membantu pimpinan untuk memilah dan mempertimbangkan suatu keputusan.
5. Pegawai ASN dapat menentukan prosedur dalam melaksanakan tugas dengan mematuhi Standar Operasional Prosedur. Meskipun masih ditemukan masih ada pegawai ASN yang menyelesaikan



tugas dengan waktu tambahan. Serta ditemukan masih ada penempatan jabatan tidak sesuai dengan pangkat dan golongan serta pendidikan.

### Saran

1. Responsibilitas kompetensi pegawai di Kantor Sekertariat Daerah Kabupaten Bengkulu Tengah dapat lebih ditingkatkan lagi dengan pelatihan-pelatihan dan kursus-kursus kepada pegawai.
2. Pemerintah Kabupaten Bengkulu Tengah harus lebih memperhatikan kualitas sumber daya manusia pegawai di Kantor Sekertariat Daerah Kabupaten Bengkulu Tengah dengan memposisikan jabatan sesuai dengan pendidikan.
3. Untuk penelitian selanjutnya perlu mendapatkan informasi dari masyarakat terkait penilaian kompetensi pegawai.

### DAFTAR PUSTAKA

- Agustian, Ilham, Saputra HE. Dan A. Imanda. Pengaruh Sistem Informasi Terhadap Peningkatan Kualitas Pelayanan Di PT. Jasaraharja Putera Cabang Bengkulu. *Professional: Jurnal Komunikasi dan Adminisrasi Publik*. Vol. 6 No. 1 Tahun 2019.
- Arisanti, Arisa, A. Imanda dan Saputra HE. Analisis Kualitas Kerja Pegawai Tata Usaha Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Bengkulu Tengah. *Professional: Jurnal Komunikasi dan Adminisrasi Publik*. Vol. 7 No. 1 (2020).
- Darso. (2016). Pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Kepulauan Yapen. (Internet). (di kutip tanggal 28 Nopember Oktober 2021). [irepository.ut.ac.id/6844/1/42518.pdf](http://irepository.ut.ac.id/6844/1/42518.pdf).
- Edison, Emron. Yohny anwar, Imas komariyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Edy Sutrisno. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Jakarta : Penerbit Kencana.
- Hartini, Yuliana, Lorita, Evi & Amin, Bando C. Kader. 2021. Efektivitas Kinerja Pegawai Sekretariat Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kota Bengkulu dalam Penyelenggaraan Pemilihan Kepala Daerah Kota Bengkulu Tahun 2018. *Professional Jurnal Komunikasi & Administrasi Publik*. Vol. 8 No. 2 (2021).
- Mangkunegara, Anwar, Prabu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Moeheriono. (2009). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi: Competency Based Human Resource Management*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Palan, R. 2007. *Competency Management*. Jakarta: Penerbit PPM.
- Pratama, SA., Lorita, Saputra HE. Dan Ningsih MS. Human Resource Management Planning at PT. Batang Hari Benulu Primary. *Jurnal ISO: Jurnal Ilmu Sosial, Politik dan Humaniora*. Vol. 2 No. 1 (2022).
- Sinambela, Poltak, Lijan. 2019. *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sudarmanto. 2019. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian (Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Sudiman. 1998. *Bahan Diklat Prajabatan Golongan III: Kepegawaian*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara–Republik Indonesia.
- Sulistiyani, A., dkk., 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Graha Ilmu: Yogyakarta.
- Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN).