



Kompetensi Pegawai Di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu

Gaul Sapruzi¹⁾, Antonio Imanda²⁾, Yusuarsono³⁾, Bando Amin C. Kader⁴⁾

¹⁾ Program Studi Administrasi Publik, Universitas Dehasen Bengkulu

²⁾ Public Administration Study Program, Faculty of Economic, Universitas Dehasen Bengkulu

Email: ¹⁾ gaulsafruzi2000@gmail.com, ²⁾ antonioimanda@unived.ac.id, ³⁾ yusuarsono@unived.ac.id,

⁴⁾ bandoamin@unived.ac.id,

ARTICLE HISTORY

Received [01 November 2023]

Revised [10 Desember 2023]

Accepted [20 Desember 2023]

KEYWORDS

Competence, Employees.

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 kompetensi pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu. Penelitian ini merupakan kualitatif yang disajikan secara deskriptif. Informan penelitian ini berjumlah 6 orang yang terdiri dari : 3 informan kunci dan 3 informan pokok. Metode pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dengan menggunakan teori Spencer dan Spencer (1993:90) terdapat lima indikator yang digunakan. Dan dapat disimpulkan bahwa Kompetensi Pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu sudah cukup terlaksana. Hal ini dapat dilihat dari beberapa indikator, yaitu: (1) Motive. Motivasi yang dilakukan Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu dalam prestasi pegawai yaitu dengan kenaikan jabatan, diklat dan bimtek, memotivasi pegawai, memberikan penghargaan serta diikutsertakan dalam kegiatan-kegiatan yang menumbuhkan dan meningkatkan kompetensi bagi pegawai. (2) Watak. Pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu memiliki kemampuan atau skill yang dapat digunakan untuk kemajuan instansi dan memiliki sifat pegawai yang berkompentensi dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. (3) Konsep diri. Bahwa pegawai yang baik harus memiliki sikap yang jujur, disiplin, bertanggung jawab dalam pekerjaan, mampu menyelesaikan setiap tugas yang diberikan dan bersikap ramah serta peduli terhadap pegawai lain. (4) Pengetahuan. Berdasarkan tingkat pendidikan pegawai yang dibutuhkan di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi bahwa tingkat pendidikan yang harus dimiliki pegawai degan bidang yang dibutuhkan kantor mulai dari SMA, Diploma, Sarjana dan S2. (5) Keterampilan. Keterampilan pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu dapat dilaksanakan dengan cara melalui pelatihan atau diklat yaitu pelatihan kepemimpinan, administrasi, reforma agraria, pelatihan kuasa hukum, pengadaan tanah, pelatihan keterampilan dan teknik beronegosiasi dalam penyelesaian sengketa, dan konflik pertanahan.

ABSTRACT

This research aims to determine the competence of employees at the Regional Office of the National Land Agency of Bengkulu Province. This research is qualitative research presented descriptively. There were 6 informants in this research consisting of 3 key informants and 3 main informants. Data collection methods through observation, interviews and documentation. Based on the results of the research and discussion using the theory of Spencer and Spencer (1993:90) there are five indicators used. And it can be concluded that the Competency of Employees at the Regional Office of the National Land Agency of Bengkulu Province has been sufficiently implemented. This can be seen from several indicators, namely: 1. Motive. The motivation carried out by the office in terms of employee performance is by promotion, education and training and technical guidance, motivating employees, giving awards and being involved in activities that foster and improve competency for employees. 2. Character. The employees have abilities or skills that can be used for the advancement of the agency and have the characteristics of employees who are competent in completing a job. 3. Self-concept. That a good employee must have an honest attitude, be disciplined, be responsible at work, be able to complete every task given and be friendly and caring towards other employees. 4. Knowledge. Based on the educational level of the employees, the level of education that employees must have been in accordance with the fields needed by the office starting from high school, diploma, bachelor and master's degree. 5. Skills. Employees' skills at the office can be implemented through trainings, namely training in leadership, administration, agrarian reform, training for attorneys, land acquisition, skills training and negotiating techniques in dispute resolution, and land conflicts.

PENDAHULUAN

Kompetensi merupakan kunci pencapaian kinerja pegawai yang optimal. Instansi pemerintah membutuhkan SDM yang berkompeten dan profesional dalam mencapai visi serta mampu melaksanakan misi terhadap instansi tersebut. Kompetensi berkaitan dengan kewenangan setiap pegawai untuk melaksanakan tugas atau mengambil keputusan sesuai dengan perannya dalam instansi yang sesuai

dengan keahlian, pengetahuan, dan kemampuannya. Kompetensi merupakan kemampuan individu dalam melaksanakan tugas dengan keahlian, pengetahuan, dan perilaku yang dimiliki.

Kompetensi pegawai harus mampu mendukung tercapainya pelaksanaan strategi instansi secara optimal. Dengan kata lain, kompetensi yang dimiliki pegawai harus mampu mendukung sistem kerja yang ada di instansi dalam menghadapi perubahan lingkungan yang semakin kompetitif. Kompetensi yang tinggi akan memengaruhi kinerja yang ditampilkan oleh pegawai.

Para ahli umumnya memberikan pandangan bervariasi tentang kompetensi. Boyatzis (Armstrong, 2009:86) menyatakan bahwa kompetensi adalah kapasitas yang dimiliki pegawai, yang mengarah pada perilaku yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan serta sesuai dengan ketetapan instansi yang akan membawa hasil seperti yang diinginkan.

Martin (2006:86) menyatakan bahwa kompetensi mengacu pada fungsi atau kegiatan yang dilakukan oleh manajer, seperti pengembangan pegawai. Kompetensi merupakan kualitas individu yang dibawa pegawai ke dalam pekerjaan, seperti kreativitas dan keterampilan menghasilkan kinerja yang bagus. Kompetensi merupakan peta kualitas dari kemampuan, kecukupan, kesuksesan, dan efektivitas yang dimiliki pegawai.

Mengelola Sumber Daya Manusia untuk menciptakan kemampuan (kompetensi) meraih keunggulan kompetitif serta menghadapi globalisasi. Kompetensi menyangkut kewenangan setiap individu untuk melakukan tugas atau mengambil keputusan sesuai dengan peranannya dalam organisasi yang relevan dengan keahlian, pengetahuan, dan kemampuan yang dimiliki. Kompetensi yang dimiliki pegawai secara individual harus mampu mendukung pelaksanaan strategi organisasi dan mampu mendukung setiap perubahan yang dilakukan manajemen. Dengan kata lain, kompetensi yang dimiliki individu dapat mendukung sistem kerja.

Kompetensi pegawai merupakan faktor yang penting dan berpengaruh pada pelaksanaan dan penyelesaian pekerjaan-pekerjaan dalam suatu organisasi. Kompetensi pegawai diartikan sebagai cara atau prosedur kerja yang benar yang dilakukan oleh para pegawai. Dengan demikian, untuk mewujudkan keberhasilan program-program yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi, maka setiap pegawai didalamnya diharuskan memiliki standar kompetensi yang diperlukan.

Dukungan teori mengenai kompetensi mempunyai pengaruh terhadap peningkatan kinerja. Menurut Becker, Huselid dan Ulrich, dalam Yuniarshi dan Suwanto (2008:22), menyatakan bahwa kompetensi merupakan pengetahuan, kemampuan dan keahlian (ketrampilan) atau ciri kepribadian yang dimiliki seseorang yang secara langsung mempengaruhi kinerjanya. Perilaku ini biasanya dibutuhkan secara konsisten oleh para pegawai yang melakukan aktivitas kerja. Perilaku tanpa maksud dan tujuan tidak bisa dinamakan sebagai kompetensi. Bekerja merupakan kegiatan manusia untuk mengubah keadaan tertentu dari suatu alam lingkungan. Perubahan ini ditujukan untuk memenuhi kebutuhan hidup dan memelihara hidup yang pada dasarnya untuk memenuhi tujuan hidup. Pada dasarnya kebutuhan hidup manusia tersebut tidak hanya berupa material, tetapi juga bersifat non-material seperti kebanggaan dan kepuasan kerja. Di dalam proses mencapai kebutuhan yang diinginkan, tiap individu cenderung akan dihadapkan pada hal-hal baru yang mungkin tidak diduga sebelumnya, sehingga melalui bekerja dan pertumbuhan pengalaman, seseorang akan memperoleh kemajuan dalam hidupnya. Dalam proses bekerja itulah seseorang dapat dilihat bagaimana kinerjanya.

Badan Pertanahan Nasional adalah lembaga pemerintah non kementerian yang mempunyai tugas dibidang pertanahan dengan unit kerjanya, yaitu Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional di tiap-tiap provinsi, kabupaten dan kota yang melakukan pendaftaran hak atas tanah dan pemeliharaan daftar umum pendaftaran tanah. Lembaga tersebut dibentuk berdasarkan surat keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 26 tahun 1988 yang bertugas membantu presiden dalam mengelola dan mengembangkan administrasi pertanahan, baik berdasarkan UUPA maupun peraturan perundang-undangan lain yang meliputi pengaturan penggunaan, penguasaan dan pemilikan tanah, penguasaan hak-hak tanah, pengukuran dan pendaftaran tanah dan lain-lain yang berkaitan dengan masalah pertanahan berdasarkan kebijakan yang ditetapkan oleh presiden.

Pendaftaran bidang tanah mencakup kegiatan pengukuran, pemetaan dan pembukuan hak sangat terkait dengan aspek teknis, yuridis, dan administrative data bidang tanah. Perolehan, pengelolaan dan penanganan data pertanahan memiliki kekhasan tersendiri, terutama terkait dengan pertimbangan untuk memberikan kepastian dan perlindungan hukum terhadap subyek dan obyeknya. Untuk dapat memberikan jaminan kepastian hukum atas obyek hak atas tanah, maka pengukuran bidang tanah yang dimohon idealnya memenuhi kaidah teknis kadastral dan kaidah yuridis dimana cara dan prosedur perolehan data ukuran bidang tanah memenuhi asas kontradiktur delimitasi, publisitas dan spesialisitas. Terkait dengan teknis pengukuran bidang tanah secara kadastral, asas kontradiktur delimitasi (Contradictoire Delimitatie) merupakan norma yang digunakan dalam pendaftaran tanah dengan mewajibkan pemegang hak atas tanah untuk memperhatikan penempatan, penetapan dan pemeliharaan batas tanah secara kontradiktur atau berdasarkan kesepakatan dan persetujuan pihak-pihak yang



berkepentingan, yang dalam hal ini adalah para pemilik tanah yang berbatasan dengan tanah yang dimilikinya. Penggunaan azas ini dilakukan pada saat kegiatan pengukuran bidang-bidang tanah yang dilakukan oleh petugas ukur sehingga administrasi dalam penempatan batas bidang-bidang tanah berdasarkan penunjukan pemilik bidang tanah sesuai kesepakatan para pihak yang berkepentingan dalam pendaftaran tanah. Ketentuan mengenai azas ini terdapat dalam yaitu Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 24 Tahun 1997 tentang Pendaftaran Tanah pada pasal 17, 18 dan 19 serta ketentuan khusus mengenai pemasangan dan spesifikasi tanda batas bidang tanah pada Peraturan Menteri Negara Agraria/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 3 tahun 1997 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 1997 tentang Pendaftaran Tanah pada pasal 21 dan 22.

LANDASAN TEORI

Kompetensi merupakan modal awal sebagaimana diantaranya kemampuan seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuannya dalam situasi tertentu yang dimana diperlukannya strategi yang baik yaitu dengan cara manajemen waktu yang sebaik mungkin guna menghadapi situasi yang ada. Apabila seseorang memiliki tingkat kompetensi yang memadai namun tidak memiliki kemampuan dalam mengaplikasikan pengelolaan waktunya, maka kompetensi yang dimilikinya kurang dapat tersalurkan secara baik dan hal ini kemudian akan mempengaruhi pencapaian kinerjanya. Begitupun sebaliknya, apabila seseorang tidak memiliki tingkat kompetensi yang memadai namun memiliki kemampuan mengelola waktu yang baik maka output atau pencapaian kinerja tidaklah sesuai harapan. Adanya tingkat kompetensi sesuai yang dimiliki pegawai dengan manajemen waktu yang baik maka kinerja yang akan diperolehpun semakin baik dan sesuai apa yang diharapkan. Penelitian ini menggunakan teori Spencer dan Spencer (1993:30) yang terdapat lima indikator kompetensi, yakni: Motive, Watak, Konsep Diri, Pengetahuan dan Keterampilan.

METODE PENELITIAN

Metode Analisis

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif, yaitu data yang dikumpulkan berbentuk kata-kata, gambar, bukan angka-angka. Menurut Bogdan dan Taylor, sebagaimana yang dikutip oleh Lexy J. Moleong (2018:101) penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Sumber data terbagi menjadi dua yaitu data primer dan data sekunder. Data primer ialah data yang didapatkan melalui hasil penelitian secara langsung kepada objek yang akan diteliti. Data primer ini didapatkan dengan hasil wawancara langsung terhadap responden atau pihak-pihak yang terkait ataupun melalui kuisioner yang diberikan yaitu berupa daftar pertanyaan yang berkaitan dengan Kompetensi Pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Provinsi Bengkulu. Data sekunder ialah data yang diperoleh dari sebuah pihak ke dua, ketiga dan seterusnya. Misalnya dari sebuah instansi ataupun organisasi yang bersangkutan, atau perorangan dari pihak yang telah mengumpulkan dan mengalihnya, seperti data dokumentasi, data wawancara dengan masyarakat, foto-foto, buku dan lain-lain yang relevan dengan penelitian. Hal ini diperoleh dengan mencari dan mengumpulkan data dari informan baik itu secara tertulis ataupun gambar-gambar dan tulisan-tulisan yang berkaitan dengan penelitian. Dalam hal ini sumber data itu diperoleh dari Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu.

Penelitian Kompetensi Pegawai Dalam Meningkatkan Etos Kerja Pegawai Di Badan Pertanahan Provinsi Bengkulu memilih informan yang mempunyai pemahaman dan sangat mengetahui hal-hal yang berkaitan langsung dengan masalah penelitian guna memperoleh data dan informasi yang lebih akurat yakni informan yang terdiri dari pegawai yang bertugas di Badan Pertanahan Provinsi Bengkulu.

Pengumpulan data dalam penelitian ini langsung pada objek penelitian untuk mendapatkan data yang valid, maka peneliti menggunakan metode sebagai berikut: Metode Observasi, Metode Wawancara (Interview) dan Metode Dokumentasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kompetensi pegawai di kantor wilayah badan pertanahan nasional provinsi bengkulu, Penelitian ini dilakukan melalui tahapan-tahapan diantaranya tahapan proses wawancara, observasi, dan dokumentasi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif deskriptif yang di lakukan secara terus menerus secara interaktif di setiap tahap penelitian hingga selesai selama satu bulan di kantor wilayah badan pertanahan nasional provinsi

bengkulu. Data yang disajikan peneliti dengan pengelompokan data secara sistematis dalam bentuk deskripsi agar mudah dipahami dalam berbagai interaksi antara bagian-bagian dalam konteks yang utuh. Dalam melakukan penelitian ini, penulis melakukan wawancara kepada Kepala Bagian Tata Usaha, Kepala Bidang Survei dan Pemetaan, Dan Kepala Subbagian Hukum, Kepegawaian Dan Organisasi. Dan Wawancara Kepada Informan Pokok Yaitu Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur, Analisis Perencana dan Kerjasama, Analisis Tata Usaha.

Kompetensi Pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu

Penelitian ini mendasarkan permasalahan yang berkaitan dengan Kompetensi pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu, yang bertujuan untuk mengetahui kompetensi pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional, Untuk mendapatkan hasil maka peneliti menggunakan Teori Spencer dan Spencer 1993:90 yang terdiri dari lima indikator yaitu Motive, watak, konsep diri, pengetahuan dan keterampilan. Adapun hasil dari penelitian penulis adalah:

1. Motive

Motive adalah suatu konstruksi yang potensial dan laten yang dibentuk oleh pengalaman-pengalaman, yang secara relatif dapat bertahan meskipun kemungkinan berubah masih ada, dan berfungsi menggerakkan serta mengarahkan perilaku ke tujuan tertentu. Menurut (Giddens 1991:64) Motive didefinisikan sebagai dorongan atau kekuatan pendorong, yang mengilhami tindakan manusia sepanjang lintasan kognitif atau perilaku untuk memenuhi kebutuhan. Giddens, motive tidak harus secara sadar dirasakan. Motive lebih seperti "keadaan perasaan".

a) Prestasi

Prestasi adalah sebuah kalimat yang terdiri dari dua kata, yaitu prestasi dan belajar. Antara kata prestasi dan belajar, mempunyai arti yang berbeda. Oleh karena itu, sebelum pengertian prestasi belajar diuraikan lebih lanjut, maka ada baiknya jika pembahasan ini diarahkan terlebih dahulu pada kata prestasi dan belajar. Prestasi merupakan hasil yang telah dicapai oleh seseorang dalam melakukan kegiatan. Menurut Maghfiroh (2011:24) Prestasi adalah perilaku yang berorientasi tugas yang memungkinkan prestasi individu dievaluasi menurut kriteria dari dalam maupun dari luar, melibatkan individu untuk berkompetensi dengan orang lain. Prestasi yang dimiliki oleh pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa prestasi pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu yaitu selain kenaikan jabatan, diklat fungsional dan bimtek, hampir semua pegawai sudah mengikuti diklat fungsional yang mana tujuannya sebagai meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatannya secara profesional.

Selanjutnya prestasi yang diraih oleh pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu yaitu mengikuti Diklat Fungsional dan bimbingan teknis Penerapan system akuntabilitas kinerja instansi tingkat nasional. Selain itu juga pernah mengikuti bimtek tingkat daerah.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa prestasi pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu yaitu selain kenaikan jabatan, diklat dan bimbingan teknis, pegawai sudah mengikuti diklat fungsional yang mana tujuannya meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatannya secara profesional.

b) Dorongan

Motivasi didefinisikan sebagai dorongan. Dorongan merupakan suatu gerak jiwa dan perilaku seseorang untuk berbuat. Sedangkan motivasi dapat dikatakan suatu Driving Force yang artinya sesuatu yang dapat menggerakkan manusia untuk melakukan tindakan atau perilaku, dan di dalam tindakan tersebut terdapat tujuan tertentu. (Menurut Usman, 2013 : 276) Motivasi ialah dorongan yang dimiliki seseorang untuk berbuat sesuatu, sedangkan motif adalah kebutuhan (Need), keinginan (Wish), dorongan (Desire) atau Impuls. Motivasi merupakan dorongan yang dimiliki seorang individu yang dapat merangsang untuk dapat melakukan tindakan-tindakan atau sesuatu yang menjadi dasar atau alasan seseorang untuk berperilaku atau melakukan sesuatu. Salah satu bentuk faktor pendorong pegawai untuk bekerja di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu adalah di lihat dari gaji. Gaji bisa menjadi faktor penarik bagi pegawai di kantor untuk meningkatkan kinerjanya. Gaji merupakan penghasilan yang diterima oleh pegawai dan di gunakan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya serta sebagai penunjang kesejahteraan pegawai.

Dengan kesesuaian gaji yang diberikan oleh kantor terhadap pegawai, maka akan menumbuhkan motivasi kerja di dalam diri seorang pegawai. Gaji meliputi tunjangan-tunjangan yang digunakan dalam waktu yang relatif panjang, seperti perbulan atau pertahun.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa gaji pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu menurut peraturan pemerintah nomor 15 tahun 2019 di bagi menjadi 4 golongan. Yaitu setiap golongan memiliki jumlah gaji yang berbeda-beda. Gaji tersebut diberikan



berdasarkan dari lama dan baru nya pegawai bekerja di kantor tersebut. Gaji yang diperoleh oleh pegawai merupakan dorongan yang dapat dilakukan untuk mengembangkan kompetensi pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu.

Hasil penelitian juga menyatakan bahwa dorongan yang diberikan oleh atasan yaitu dengan cara pendekatan secara profesional kepada pegawai dengan cara memberikan dukungan apresiasi, mengikutsertakan pegawai dalam pelatihan, serta memberikan penghargaan kepada pegawai. Di sisi lain informan menyatakan bahwa salah satu bentuk faktor pendorong pegawai untuk bekerja di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu adalah di lihat dari gaji. Gaji bisa menjadi faktor penarik bagi pegawai di kantor untuk meningkatkan kinerjanya. Gaji merupakan penghasilan yang diterima oleh pegawai dan digunakan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya serta sebagai penunjang kesejahteraan pegawai. Dengan kesesuaian gaji yang diberikan oleh kantor terhadap pegawai, maka akan menumbuhkan motivasi kerja di dalam diri seorang pegawai. Dorongan yang sering dilakukan oleh atasan yaitu memotivasi pegawai, memberikan dorongan berupa penghargaan, diikutsertakan dalam kegiatan-kegiatan yang bisa menumbuhkan kompetensi bagi pegawai yaitu dengan mengikuti kegiatan bimbingan teknis, diklat, dan pelatihan kepada pegawai.

2.Watak

Secara etimologi, istilah karakter berasal dari bahasa latin Character yang berarti watak, tabiat, sifat-sifat kejiwaan, budi pekerti, kepribadian, dan akhlak. Watak adalah cara pandang seseorang dalam menyikapi hal-hal dalam kehidupannya. Watak manusia merupakan percampuran antara sifat baik dan sifat buruk sehingga tidak ada seseorang yang hanya memiliki sifat baik atau hanya memiliki sifat buruk.

Secara terminologi karakter (watak) diartikan sebagai sifat manusia pada umumnya yang bergantung pada faktor kehidupannya sendiri. Sedangkan Fitri (2012:20) menyatakan bahwa Karakter (watak) merupakan nilai-nilai perilaku manusia yang berhubungan dengan Tuhan Yang Maha Esa, diri sendiri, sesama manusia, lingkungan, dan kebangsaan, yang terwujud dalam pikiran, sikap, perasaan, perkataan, dan perbuatan berdasarkan norma-norma agama, hukum, tata krama, budaya, dan adat istiadat.

a)Karakteristik

Secara umum, KBBI lebih jauh menjelaskan jika karakteristik adalah sifat khas yang sesuai dengan perwatakan tertentu. Perwujudan dari istilah apa itu karakteristik adalah akhlak, karakter, kepribadian, perangai, perilaku, personalitas watak, sifat, dan tabiat," dijelaskan mengenai pengertian karakteristik oleh KBBI. Pengertian karakteristik menurut para ahli datang dari Wayn (1997:58). Secara langsung, Wayn mengungkapkan bahwa karakteristik adalah berkaitan dengan teknis dan cara yang digunakan untuk menerapkan nilai-nilai kebaikan ke dalam sebuah tingkah laku maupun tindakan. Karakter diperoleh dari nilai-nilai atau pandangan seseorang yang diwujudkan ke dalam bentuk tingkah laku. Sifat pegawai mengenai karakteristik di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa pegawai memiliki kemampuan atau skill keterampilan yang dapat digunakan untuk kemajuan instansi, memiliki nilai, memiliki sikap, dan memiliki minat serta memiliki kemampuan. Kemudian pegawai memiliki keterampilan/skill dan pengetahuan, sikap yang baik dan memiliki keinginan serta tertarik dan senang dengan pekerjaan.

Selanjutnya hasil penelitian menyatakan bahwa pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu memiliki sifat pegawai yang berkompentensi karena semangat untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan, selain itu selalu berempati terhadap orang lain dan selalu menumbuhkan semangat bekerja sesuai dengan tugas pokok, fungsi dan kewajiban masing-masing sesuai dengan aturan.

3.Konsep Diri

Konsep diri merupakan gambaran yang dimiliki seseorang tentang dirinya, yang dibentuk melalui pengalaman-pengalaman yang diperoleh dari interaksi dengan lingkungan. William D. Brooks (Jalaluddin Rakhmat, 2007: 99) mendefinisikan konsep diri sebagai "those physical, social, and psychological perceptions of ourselves that we have derived from experiences and our interaction with others". Konsep diri adalah pandangan dan perasaan kita tentang diri kita sendiri. Persepsi ini bisa bersifat psikologi, sosial, dan fisik. Persepsi yang bersifat psikologi misalnya pandangan mengenai watak sendiri. Persepsi yang bersifat sosial misalnya pandangannya tentang bagaimana orang lain menilai dirinya. Persepsi yang bersifat fisik misalnya pandangan tentang penampilannya sendiri.

a)Sikap

Sikap adalah segala perbuatan dan tindakan yang berdasarkan pada pendirian dan keyakinan yang dimiliki. Sikap mencerminkan perasaan seseorang terhadap sesuatu. Pengertian sikap dijelaskan oleh Saifudin Azwar (2010: 3) sikap diartikan sebagai suatu reaksi atau respon yang muncul dari

seorang individu terhadap objek yang kemudian memunculkan perilaku individu terhadap objek tersebut dengan cara-cara tertentu. Sikap pegawai yang baik di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu dilihat dari cara perilaku pegawai kepada pegawai lain.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa sikap seorang pegawai yang baik adalah harus memiliki sikap yang jujur, disiplin, royal, beintegritas tinggi, mampu bekerja sama dengan baik, dan memiliki etika dalam bekerja. Bertanggung jawab dalam pekerjaannya, mampu menguasai dan memahami bidang tugas atau pekerjaannya, serta paham dan mengerti tugas pokok dan fungsi masing-masing.

Selanjutnya hasil penelitian menyatakan bahwa pegawai harus memiliki sikap yang baik yaitu mengerjakan tugas dengan baik. Bersikap disiplin dan bertanggung jawab terhadap tugas, mampu menyelesaikan setiap tugas yang diberikan, bersikap ramah serta peduli terhadap pegawai lain."

b) Bayangan Diri

Konsep diri merupakan gambaran pegawai mengenai sikap, nilai-nilai dan bayangan diri terhadap pekerjaan, tugas, atau jabatan yang dihadapinya untuk dapat mewujudkannya melalui kerja dan usahanya. Menurut Buss (Asip F. Hadipranata, dkk, 2000: 74) menyatakan bahwa konsep diri diartikan sebagai gambaran atau bayangan diri sendiri yang dilakukan seseorang terhadap dirinya sendiri. Bayangan diri merupakan sebuah keyakinan seseorang mengenai dirinya dan kemampuannya untuk bekerja secara maksimal demi memberikan hasil kerja terbaik kepada instansi, sebagai buah dari proses penempatan diri menjadi yang lebih baik. atasan memberikan motivasi kepada pegawai dengan cara meningkatkan kepercayaan diri pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa cara meningkatkan kepercayaan diri pegawai dengan memberikan tugas pekerjaan kepada pegawai dan memotivasi pegawai agar mengasah kemampuan dan keterampilan yang dimiliki, memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengembangkan kemampuan bekerjanya. Memberikan motivasi pegawai agar bertanggung jawab dan semangat bekerja.

Selanjutnya hasil penelitian menyatakan bahwa cara melatih kepercayaan diri dalam menghadapi segala kondisi dalam pekerjaan yaitu percaya diri bahwa bisa melakukan pekerjaan yang diberikan, memperbanyak dan menguasai pekerjaan, serta menambah pengetahuan dan pengalaman dalam bekerja.

4. Pengetahuan

Pengetahuan merupakan domain yang sangat penting untuk terbentuknya tindakan seseorang. Pengetahuan adalah hasil penginderaan manusia, atau hasil tahu seseorang terhadap objek melalui indera yang dimilikinya (mata, hidung, telinga, dan sebagainya). Waktu penginderaan sampai menghasilkan pengetahuan tersebut sangat dipengaruhi oleh intensitas persepsi terhadap objek. Sebagian besar pengetahuan seseorang diperoleh melalui indera pendengaran (telinga) dan indera penglihatan (mata). Menurut Notoatmodjo dalam Naomi (2019:147), pengetahuan (knowledge) merupakan hasil "tahu" dan ini terjadi setelah orang melakukan pengindraan terhadap suatu objek tertentu. Pengindraan terjadi melalui pancaindra, yakni: indra penglihatan, pendengaran, penciuman, rasa dan raba. Sebagian besar pengetahuan manusia diperoleh mata dan telinga.

Pendidikan

Pada dasarnya, pendidikan ditujukan untuk menjadikan seseorang memiliki kepribadian berkualitas juga berpandangan luas. Secara garis besar, pendidikan bisa diartikan sebagai pembelajaran, pengetahuan, dan keterampilan seseorang. Pengertian pendidikan menurut Soekidjo Notoatmodjo (2003:16), menjelaskan bahwa pendidikan secara umum adalah segala upaya yang direncanakan untuk mempengaruhi orang lain baik individu, kelompok, atau masyarakat sehingga mereka melakukan apa yang diharapkan pelaku pendidikan. Pendidikan pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu tentunya memiliki tingkat pendidikan yang berbeda-beda. Tingkat pendidikan pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu sudah sesuai berdasarkan jabatan pegawai masing-masing.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa tingkat pendidikan yang harus dimiliki pegawai sesuai dengan bidang yang dibutuhkan di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu. Maka dapat disimpulkan bahwa tingkat pendidikan di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu terdiri dari SMA, Diploma, dan Sarjana.

5. Keterampilan

Keterampilan adalah kemampuan yang digunakan untuk mengoperasikan pekerjaan secara mudah dan cermat (Davis dalam Asrori, 2020, hlm. 115). Keterampilan pegawai merupakan salah satu faktor dalam usaha mencapai suksesnya pencapaian tujuan instansi. Tujuan keterampilan yaitu untuk



dapat memudahkan suatu pekerjaan dalam penyelesaian setiap pekerjaan secara efektif dan efisiensi tanpa adanya kesulitan hingga akan menghasilkan suatu kinerja pegawai yang baik. Keterampilan pegawai terhadap pelaksanaan tugas, juga merupakan faktor kunci dalam mencapai sukses. Oleh karena itu, pengembangan skill (keterampilan) juga harus diusahakan dalam pengembangan pegawai.

a)Pelatihan (Diklat)

Pelatihan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar pegawai semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik. Pelatihan merujuk pada pengembangan keterampilan bekerja yang dapat digunakan dengan segera. Pelatihan juga berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini, memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut Siagian dalam Lubis (2008:28) definisi pelatihan adalah proses belajar mengajar dengan menggunakan teknik dan metode tertentu secara konsepsional, dapat dikatakan bahwa pelatihan dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan kerja seseorang atau sekelompok orang.

Salah satu bentuk pelatihan yang dilaksanakan di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu adalah untuk meningkatkan keterampilan dan keahlian pegawai dalam menyelesaikan tugas yang di berikan kepada pegawai. Pelatihan tersebut di ikuti oleh beberapa orang pegawai sesuai dengan jabatan mereka masing-masing, pelatihan yang dilakukan bertujuan agar dapat meningkatkan kemampuan terhadap kinerja pegawai tersebut. Berikut tabel data pegawai yang mengikuti pelatihan di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu tahun 2022.

Tabel 1. Data Pegawai yang Mengikuti Pelatihan di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu Tahun 2022

NO	KEGIATAN PELATIHAN	JUMLAH PEGAWAI MENGIKUTI PELATIHAN
1	Pelatihan Teknis Penyusunan Indikator Kinerja Utama	2
2	Pelatihan Kepemimpinan Pegawai	3
3	Pelatihan Administrasi	2
4	Pelatihan Reforma Agraria	2
5	Pelatihan Pembangunan Zona Integritas	1
6	Pelatihan Kuasa Hukum	4
7	Pelatihan Pengadaan Tanah	2
8	Pelatihan Keterampilan	1
9	Bimbingan Teknik Berorganisasi Dalam Penyelesaian Sengketa Dan Konflik Pertanahan	1
10	Bimbingan Teknis Penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Tingkat Nasional	4
Total		22

Sumber: Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu, 2023.

Berdasarkan tabel diatas, data pegawai yang mengikuti pelatihan di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu tahun 2022. Terdapat 22 orang pegawai, terdiri dari 12 orang pegawai laki-laki dan 10 orang pegawai perempuan yang mengikuti pelatihan sesuai dengan bidang pelatihan pegawai masing-masing. Pelatihan-pelatihan tersebut di laksanakan di kantor badan pertanahan yang berbeda-beda, sesuai dengan kegiatan pelatihan yang dilaksanakan.

Salah satu bentuk usaha yang di lakukan kantor dalam mengembangkan pengetahuan, keterampilan, serta keahlian pegawai yaitu melalui pelatihan yang telah di ikuti pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa ada beberapa pelatihan yang sudah diikuti oleh pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu yaitu pelatihan kepemimpinan pegawai, pelatihan administrasi, pelatihan pembangunan zona integritas, pelatihan reforma agraria, pelatihan kuasa hukum, pelatihan pengadaan tanah, pelatihan keterampilan dan teknik bernegosiasi dalam penyelesaian sengketa, dan konflik pertanahan. Maka dengan itu pelatihan diklat di Kantor Wilayah Badan Bertanahan Nasional Provinsi Bengkulu sudah terlaksana dengan baik dan sudah meningkatkan kompetensi pegawai di kantor.

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan, yang berjudul Kompetensi Pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu bahwa kompetensi adalah kapasitas yang dimiliki pegawai, yang mengarah pada perilaku yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan serta sesuai dengan ketentuan instansi yang akan membawa hasil seperti yang diinginkan. Kompetensi digunakan untuk menggambarkan atribut yang diperlukan dalam menghasilkan kinerja yang efektif. Kompetensi berkaitan dengan peran yang diemban atau campuran atribut pribadi dan pekerjaan. Kompetensi dapat bersifat spesifik seperti yang disarankan di sini untuk menggambarkan spesifikasi orang atau bersifat generik, yaitu jenis pekerjaan tertentu (misalnya, manajerial yang bekerja pada level yang berbeda) bagi suatu instansi. Dapat disimpulkan bahwa kompetensi kerja adalah peta kapasitas pegawai atau atribut pekerjaan yang diemban pegawai, yang merupakan kumpulan kemampuan, keterampilan, kematangan, pengalaman, keefektifan, keefesienan, dan kesuksesan dalam mengemban tanggung jawab pekerjaan.

Berdasarkan hasil penelitian dengan menggunakan teori Spencer dan Spencer (1993:30) terdapat lima indikator yang digunakan. Hasil penelitian menjelaskan bahwa Kompetensi Pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu sudah cukup terlaksana. Hal ini dapat dilihat dari beberapa indikator, yaitu:

1. Motive

Motive dalam prestasi kerja pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu dengan kenaikan jabatan, diklat dan bimtek, selain itu pegawai 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.

Dorongan motivasi dan kemampuan pegawai merupakan salah satu aspek atau faktor yang penting, maka pembinaan terhadap pegawai tidak pada penyelenggaraan latihan atau training saja, tetapi juga didukung dengan pengembangan atau pembinaan, adapun dorongan pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu yaitu dengan cara melakukan pendekatan secara profesional kepada pegawai agar bekerja dengan baik tanpa pamrih, memberikan dukungan dan apresiasi atas segala usaha kerja keras yang telah dilakukan oleh pegawai. Mengikutsertakan pegawai dalam pelatihan dan memberikan penghargaan kepada pegawai.

2. Watak

Karakteristik pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu sudah memiliki ciri-ciri pegawai yang memiliki kompetensi yang baik, karena mereka bertanggung jawab terhadap pekerjaannya, memiliki kemampuan dalam kepemimpinan, dan mampu bekerjasama. Selain itu pegawai juga memiliki sifat disiplin dalam bekerja, mempunyai integritas tinggi, serta pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kewajiban tugas pokok dan fungsi.

Selain memiliki ciri-ciri yang berkompetensi pegawai memiliki Sifat kemampuan atau skill keterampilan, jika seorang pegawai tidak memiliki karakteristik sebagai pegawai yang berkompetensi maka dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dan juga berpengaruh dengan Tugas pokok, fungsi, dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan tidak akan berjalan dengan baik. Solusi atau tindakan atasan yaitu dengan memerintah pegawai untuk mengikuti pengembangan kompetensi pegawai selain melalui program pendidikan dan pelatihan (diklat), juga dapat dilaksanakan melalui kursus, penataran, dan seminar.

3. Konsep Diri

Konsep diri pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu mengenai sikap pegawai yang baik dalam meningkatkan kompetensi yaitu dengan cara merencanakan, membantu, dan mengembangkan perilaku dan kinerjanya, kemudian pegawai memiliki semangat untuk mencapai target kerja, bersikap terbuka dan jujur, disiplin dalam bekerja dan tanggung jawab dengan pekerjaan. Selain mengetahui sikap seorang pegawai, seorang atasan berusaha meningkatkan kepercayaan diri terhadap pegawai dengan memberikan dukungan dan motivasi kepada pegawai, memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengembangkan kemampuan bekerjanya dengan cara mengikuti pelatihan atau diklat.

4. Pengetahuan

Pengetahuan pegawai di kantor saat ini selalu di tingkatkan melalui pelatihan-pelatihan dan diklat yang telah dilaksanakan. Pegawai diharuskan mengikuti setiap pelatihan yang terselenggarakan dengan bertujuan untuk mengembangkan dan meningkatkan pengetahuan pegawai melalui pelatihan-pelatihan tersebut.

Tingkat pendidikan pegawai yang dibutuhkan di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu sesuai dengan bidang yang dibutuhkan oleh instansi yang ada, jika instansi membutuhkan bidang bagian hukum maka tingkat pendidikan yang dibutuhkan adalah sarjana hukum begitu juga jika



instansi membutuhkan pegawai di bidang sosial maka tingkat pendidikan yang dicari adalah sarjana sosial. Tingkat pendidikan yang ada di kantor wilayah badan pertanahan nasional provinsi Bengkulu di mulai dari SMA, Diploma, Sarjana dan Magister.

5. Keterampilan

Keterampilan pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu dapat dilaksanakan dengan cara melalui pelatihan atau diklat, namun tidak seluruh pegawai mengikuti pelatihan tersebut. Pelatihan yang sudah diikuti oleh pegawai di kantor wilayah badan pertanahan nasional provinsi Bengkulu yaitu pelatihan keterampilan dan teknik bernegosiasi dalam penyelesaian sengketa dan konflik pertanahan, pelatihan kepemimpinan pengawas, pelatihan administrasi, dan pelatihan kuasa hukum, serta pelatihan pengadaan tanah dan teknik penyelesaian sengketa dalam konflik pertanahan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dengan menggunakan teori Spencer dan Spencer (1993:30) terdapat lima indikator yang digunakan dan dapat disimpulkan bahwa Kompetensi Pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu sudah cukup terlaksana. Hal ini dapat dilihat dari beberapa indikator, yaitu:

1. Motive: Motivasi yang dilakukan Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu dalam prestasi pegawai yaitu dengan kenaikan jabatan, diklat dan bimtek, memotivasi pegawai, memberikan penghargaan serta diikuti sertakan dalam kegiatan-kegiatan yang menumbuhkan dan meningkatkan kompetensi bagi pegawai.
2. Watak: Pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu memiliki kemampuan atau skill yang dapat digunakan untuk kemajuan instansi dan memiliki sifat pegawai yang berkompetensi dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.
3. Konsep Diri: Bahwa pegawai yang baik harus memiliki sikap yang jujur, disiplin, bertanggung jawab dalam pekerjaan, mampu menyelesaikan setiap tugas yang diberikan dan bersikap ramah serta peduli terhadap pegawai lain.
4. Pengetahuan: Berdasarkan tingkat pendidikan pegawai yang dibutuhkan di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu bahwa tingkat pendidikan yang harus dimiliki pegawai sesuai dengan bidang yang dibutuhkan kantor mulai dari SMA, Diploma, Sarjana dan S2.
5. Keterampilan: Keterampilan pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu dapat dilaksanakan dengan cara melalui pelatihan atau diklat yaitu pelatihan kepemimpinan, administrasi, reforma agrarian, pelatihan kuasa hukum, pengadaan tanah, pelatihan keterampilan dan teknik bernegosiasi dalam penyelesaian sengketa, dan konflik pertanahan

Saran

Dari beberapa kesimpulan diatas, maka sangat penting bagi penulis untuk memberikan beberapa rekomendasi atau saran sebagai berikut:

1. Pelatihan merupakan sarana utama dalam pengembangan kompetensi pegawai, maka pelatihan diklat struktural maupun diklat teknis dan diklat fungsional perlu ditingkatkan lagi.
2. Atasan harus lebih tegas lagi tentang disiplin pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong. 2009. Pengertian Kompetensi. Jakarta: Elexmedia Komutindo.
- Arisanti, A., Imanda, A., & Saputa, H. (2020). Analisis Kualitas Kerja Pegawai Tata Usaha Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Bengkulu Tengah. *Professional: Jurnal Komunikasi Dan Administrasi Publik*, 7(1), 57-63. <https://doi.org/10.37676/Professional.V7i1.1093>
- Barbazette. 2005. Kompetensi Kepegawaian. Yogyakarta: STIE.
- Buku Laporan Kompetensi Pegawai Di Kantor BPN Provinsi Bengkulu Kota Bengkulu, Buku Tidak Diterbitkan.
- Eko Saputra, H, (2015). Kinerja Lembaga Perwakilan Rakyat Daerah (Studi Deskriptif Kualitatif Di Dprd Kota Bengkulu). *Professional: Jurnal Komunikasi dan Administrasi Publik*, 1(2), <https://doi.org/10.37676/professional.vli2.132>
- Shermon 2005. Unsur kompetensi Kepegawaian. Bandung: Alfabeta.
- Hasibuan. 2007. Pengertian Pegawaian. Bandung: PT. Bumi Aksa.
- Hardi, H., Saputra, H., & Asnawati, A. (2018). Kinerja Anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Bengkulu Tengah Dalam Menjalankan Fungsi Pengawasan Peraturan Daerah.

- Professional: Jurnal Komunikasi Dan Administrasi Publik, 5(2), 6-14.
<https://doi.org?10.37676/professional.v5i2.961>
- Hartini, Y., Lorita, E., & C. Kader, B. A. (2022). Efektivitas Kinerja Pegawai Sekretariat Komisi Pemilihan Umum (Kpu) Kota Bengkulu Dalam Penyelenggaraan Pemilihan Kepala Daerah Kota Bengkulu Tahun 2018. *Professional: Jurnal Komunikasi Dan Administrasi Publik*, 8(2), 49-56.
<https://jurnal.unived.ac.id/index.php/prof/article/view/1863>
- Musanef. 1984. *Manajemen Pegawai Di Indonesia*. Jakarta: Gunung Agung.
- Priansa, Donni Juni. 2017. *Manajemen Kinerja Kepegawaian*. Bandung: Pustaka Setia.
- Prihadi. 2004. *Manfaat kompetensi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Sudarmanto. 2009. *Pengembangan Sistem Kompetensi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Suharno. 2008. *Pengertian Pegawai*. Yogyakarta: Penerbit Ombak.
- Spencer. 1993. *Karakteristik Kompetensi*. Kamus kompetensi.
- Tyson. 2006. *Istilah kompetensi*. Yogyakarta: Jalasutra.
- Widjaja. 2006. *Administrasi Pegawai*. Bandung: Rajawali.
- https://www.academia.edu/34877485/Pengertian_pendidikan_menurut_para_ahli
- <https://eprints.umm.ac.id/76643/3/BAB%20II.pdf>
- <https://eprints.umm.ac.id/35619/3/jiptumpp-gdl-ilhamranii-49359-3-babii.pdf>
- <https://eprints.uny.ac.id/14032/2/4.%20BAB%20II.pdf>
- <https://eprints.uny.ac.id/21850/4/BAB%20II.pdf>
- <http://etheses.iainkediri.ac.id/814/7/933400212-bab2.pdf>
- <http://repositori.unsil.ac.id/704/5/BAB%20II.pdf>
- <http://etheses.iainkediri.ac.id/2226/3/932104012%20BAB%20II.pdf>
- <http://repository.unika.ac.id/11107/3/11.30.0028%20Rafika%20Widya%20Nugrahaeni%20BAB%20II.pdf>
- <https://www.merdeka.com/trending/pengertian-karakteristik-menurut-para-ahli-ketahui-persamaan-katanya-klm.html>