

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Tinjauan Pustaka**

Rumusan masalah yang telah disebutkan sebelumnya menjadi landasan dalam mengkaji topik penelitian ini. Tinjauan pustaka yang memuat penjelasan lebih menyeluruh mengenai sejumlah penelitian terdahulu, termasuk jurnal terkait penelitian ini, akan disuguhkan sebagai tambahan. Selain itu, sejumlah teori dan gagasan ditawarkan sebagai landasan untuk menyelidiki hubungan antara teori dan rumusan masalah.

Pertama, Penelitian menurut (JASMINE 2014), dengan judul “Strategi Reformasi Dalam Pengembangan Talenta SDM Untuk meningkatkan Kinerja Pegawai” menunjukkan bahwa pengembangan talenta dengan sistem merit dapat membantu Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam bekerja lebih efektif jadi tidak hanya melalui pelatihan teknis semata. Strategi yang diterapkan yaitu menekankan kesesuaian antara kompetensi individu dengan kebutuhan jabatan meliputi pemetaan potensi pegawai, penyusunan talent pool, serta pelibatan aktif Sumber Daya Manusia (ASN) dalam program pembinaan berjenjang. Pendekatan ini terbukti berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai karena pegawai lebih termotivasi dan ditempatkan sesuai dengan keahliannya. Metode penelitian ini menganut metode kualitatif yang mana berpendapat bahwa pengembangan ini sangat bergantung kepada budaya kerja yang baik, konsistensi pelaksana dan regulasi yang sesuai yang diberikan pimpinan yang mendorong transformasi baik untuk instansi.

Kedua, penelitian (Faizal Anwar 2023), “Analisis Pengembangan Aparatur Sipil Negara (ASN) pada BKD Provinsi Bengkulu” Penelitian yang dilakukan di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Bengkulu menunjukkan bahwa pengembangan Aparatur Sipil Negara (ASN) sangat dipengaruhi oleh pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan (diklat), baik struktural maupun teknis untuk menunjang kompetensi pegawai dalam menjalankan tugas pemerintahan. Hasil

penelitian ini menegaskan pentingnya strategi pengembangan yang terencana dan berkelanjutan sebagai bentuk menjawab tantangan birokrasi.

Ketiga, penelitian menurut (Awalla), dengan judul “Pengembangan Kompetensi ASN di Kantor BKD Melonguane” Pentingnya pendidikan dan pelatihan struktural sebagai sarana peningkatan kompetensi aparatur. Hasil studi menunjukkan bahwa pelaksanaan diklat berperan signifikan dalam membentuk kemampuan aparatur agar lebih profesional dalam menjalankan fungsi birokrasi. Namun, pengembangan kompetensi ini masih menghadapi tantangan, terutama dari sisi keterbatasan anggaran serta kurangnya dukungan fasilitas yang memadai. Oleh karena itu, strategi pengembangan Aparatur Sipil Negara (ASN) perlu diarahkan pada efektivitas pelatihan yang terencana dan didukung oleh kebijakan kelembagaan yang kuat, yang mana diharapkan pelayanan yang responsive terhadap kebutuhan pelayanan publik.

Keempat, penelitian menurut (Nu'man 2023), dengan judul “Manajemen Pengembangan Karir ASN Berbasis Sistem Merit di Pemkab Tulung Agung”. Penelitian tersebut menggunakan sistem merit sebagai dasar untuk menjamin bahwa setiap keputusan kepegawaian, termasuk promosi dan mutasi jabatan, dilakukan secara objektif berdasarkan kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki Aparatur Sipil Negara (ASN). Studi ini menunjukkan bahwa penerapan sistem merit mendorong transparansi, profesionalitas, serta menciptakan iklim kerja yang kompetitif dan adil di lingkungan birokrasi. Dengan demikian, sistem merit menjadi strategi penting dalam mendukung naiknya perkembangan karir pegawai yang tetap berorientasi pada kualitas yang diberikan.

Kelima penelitian menurut (Abrori) “ Pengembangan Kompetensi ASN Melalui Pendidikan & Pelatihan Kerja di BKD Malang”. Membahas strategi pengembangan kompetensi aparatur melalui berbagai bentuk seperti pendidikan maupun pelatihan. Penelitian ini menilai betapa pentingnya pelaksanaan diklat yang mencakup pelatihan pra-jabatan, teknis, fungsional, dan kepemimpinan sebagai sarana utama dalam meningkatkan kapasitas dan profesionalisme aparatur. Selain itu, penelitian ini mengungkapkan adanya tantangan dalam pelaksanaan diklat, khususnya terkait dengan penyusunan kurikulum yang kurang relevan dengan kebutuhan tugas

serta hambatan komunikasi antara penyelenggara pelatihan dan peserta. Hasil studi ini menunjukkan bahwa efektivitas pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) sangat dipengaruhi oleh perencanaan pelatihan yang matang, dukungan anggaran, serta keterlibatan aktif para pemangku kepentingan dalam proses pelaksanaan dan evaluasi program pelatihan.

Keenam, penelitian menurut (Noor 2024), “ Analisis Kebutuhan Diklat Teknis ASN di lingkungan BKPSDM Pemerintah Kota Surabaya” Membahas tentang pentingnya analisis kebutuhan diklat teknis sebagai dasar dalam menyusun program pelatihan yang tepat sasaran bagi Aparatur Sipil Negara (ASN), dengan fokus pada pemetaan kompetensi aktual dan identifikasi kesenjangan keterampilan yang perlu ditingkatkan untuk aparaturnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan teknis yang disusun tanpa analisis kebutuhan yang mendalam cenderung tidak efektif dalam meningkatkan kapasitas Aparatur Sipil Negara (ASN). Oleh karena itu, pendekatan berbasis kebutuhan (*need assessment*) sangat diperlukan agar program diklat tidak hanya bersifat administratif, tetapi benar-benar mampu meningkatkan kinerja dan profesionalitas aparatur secara berkelanjutan.

Ketujuh, penelitian menurut (Hidayati 2025) , dengan judul “Pengaruh Diklat, Kompetensi & Semangat Kerja terhadap Kinerja ASN di BKD Kabupaten Sidoarjo”. Penelitian ini menjelaskan peranan pelatihan (diklat) yang mana dapat membuat meningkatnya kompetensi dan semangat kerja sehingga berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai. Studi tersebut menunjukkan bahwa diklat yang relevan dan berkesinambungan mampu meningkatkan pemahaman tugas serta kemampuan teknis Aparatur Sipil Negara (ASN). Disisi lain, efektifitas dapat diukur dengan betapa besarnya pengetahuan atau kompetensi yang dimiliki pegawai. Semangat kerja juga turut memperkuat keterlibatan dan motivasi dalam melaksanakan tugas pelayanan publik. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa pengembangan harus dilakukan secara terpadumelalui pelatihan yang tepat, peningkatan kompetensi, serta pembinaan motivasi kerja guna mendorong kinerja birokrasi yang optimal.

Kedelapan, penelitian menurut (Djumadin2023),”Impelementasi Kebijakan Pengembangan Kompetensi Manajerial Aparatur Pemerintah Daerah di Kantor Walikota Jakarta Pusat” Penelitian ini menyoroti bahwa kompetensi manajerial alat yang efektif untuk meningkatkan profesionalisme aparatur, terutama untuk menghadapi kompleksitas tugas birokrasi dan pelayanan publik. Penelitian ini juga menekankan bahwa keberhasilan pengembangan kompetensi sangat bergantung pada dukungan struktural organisasi, kejelasan kebijakan, serta efektivitas koordinasi antarunit kerja. Temuan ini menggarisbawahi pentingnya penyusunan program pelatihan manajerial yang terarah, berbasis kebutuhan, dan konsisten dengan prinsip sistem merit untuk menciptakan aparatur yang adaptif, responsif, dan berintegritas.

Kesembilan, penelitian menurut (Yusuf 2020), dengan judul “Pengembangan Kompetensi ASN di BKD Kabupaten Nias”. Penelitian ini mengkaji dalam meningkatkan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai bentuk respons terhadap tantangan era Revolusi, kualitas sumber daya aparatur masih menjadi kendala utama, sementara regulasi dan teori mutakhir menuntut Aparatur Sipil Negara (ASN) agar mampu menguasai teknologi demi mendukung pelayanan publik yang baik. Inti dari penelitian tersebut bahwa standar kompetensi pada BKD Kabupaten Nias telah tersusun dengan baik, dan indikator keberhasilannya tercermin dari pelaksanaan pendidikan dan pelatihan (diklat) yang sesuai kebutuhan. Peningkatan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) terlihat dari kemampuan mereka dalam aspek pengetahuan, keterampilan, serta etos kerja yang selaras dengan tuntutan digitalisasi. Berdasarkan kajian ini, dapat disimpulkan bahwa pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) perlu mengacu pada regulasi yang baku, seperti Permenpan dan Permendagri, serta diimplementasikan melalui program diklat yang relevan dan evaluatif untuk menjamin pencapaian hasil yang optimal.

Kesepuluh, penelitian menurut (Rizky Muhamad Subagja 2024), dengan judul “Strategi Pengembangan Kompetensi ASN di BKPSDM Majalengka”. Penelitian ini menjelaskan bahwa BKPSDM Kabupaten Majalengka sebenarnya sudah memiliki standar kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) yang cukup baik,

terutama dari sisi pengetahuan. Namun, pelaksanaan pelatihan atau diklat belum berjalan maksimal. Banyak Aparatur Sipil Negara (ASN) yang belum mengikuti pelatihan sesuai dengan kebutuhan pekerjaannya, dan beberapa masih menunjukkan sikap kerja, seperti kedisiplinan, yang perlu ditingkatkan.

Penelitian ini menyarankan agar pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) dilakukan secara menyeluruh, tidak hanya melihat dari pengetahuan saja, akan tetapi juga keterampilan serta sikap kerja. Pelatihan yang diberikan juga perlu dievaluasi agar hasilnya benar-benar berdampak pada kinerja aparatur.

Untuk mendukung hal tersebut, BKPSDM Majalengka telah membuat inovasi digital bernama SMART (Sistem Manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) Rinci dan Terintegrasi). Sistem ini membantu Aparatur Sipil Negara (ASN) dan instansi mengelola data kompetensi, kinerja, dan riwayat jabatan secara mudah dan transparan. Dengan adanya SMART, diharapkan pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) bisa lebih terarah, terukur, dan sesuai dengan prinsip sistem merit.

Penulis mengelompokan dua tema utama dalam penelitian terdahulu yaitu penelitian yang membahas pengembangan dan penelitian yang membahas profesionalitas. Untuk penelitian yang membahas pengembangan umumnya menyoroti pentingnya pelatihan, pendidikan, dan sistem karier dalam meningkatkan kapasitas serta kinerja aparatur. Berbagai penelitian menunjukkan jika pelaksanaan diklat terarah dan berbasis kebutuhan mampu meningkatkan pengetahuan, keterampilan, serta sikap profesional aparatur. Pengembangan juga mencakup strategi kelembagaan seperti sistem merit, rotasi jabatan, hingga pemanfaatan teknologi informasi seperti platform manajemen kompetensi berbasis digital.

Sementara itu, penelitian yang membahas profesionalitas Aparatur Sipil Negara (ASN) lebih menekankan pada aspek perilaku kerja, kedisiplinan, integritas, dan kemampuan aparatur untuk memberikan pelayanan publik secara akuntabel. Profesionalisme Aparatur Sipil Negara (ASN) dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan, budaya organisasi, serta lingkungan kerja yang mendukung. Kedua tema ini saling berkaitan, karena pengembangan yang tepat menjadi dasar untuk membentuk aparatur yang sesuai dengan standar birokrasi modern.

Namun, sebagian besar penelitian terdahulu tersebut belum secara spesifik membahas implementasi uji kompetensi sebagai instrumen untuk meningkatkan profesionalitas Aparatur Sipil Negara (ASN), terutama dalam konteks kelembagaan Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Timur. Skripsi ini ditulis untuk mengisi celah tersebut, dengan fokus pada bagaimana uji kompetensi dilaksanakan, bagaimana hasilnya digunakan dalam proses manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN), serta bagaimana dampaknya terhadap peningkatan profesionalisme pegawai, baik dari aspek teknis, manajerial, maupun sosial kultural.

Dengan demikian, perbedaan utama skripsi ini dibandingkan dengan penelitian sebelumnya terletak pada pendekatan yang lebih terfokus terhadap mekanisme pelaksanaan uji kompetensi dan kaitannya secara langsung terhadap pembentukan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang profesional, bukan hanya pada pelatihan umum atau pengembangan karier. Hal ini menjadikan penelitian ini relevan untuk mengkaji kebijakan strategis dalam pengelolaan Aparatur Sipil Negara (ASN) berbasis kompetensi yang objektif dan terukur.

## **2.2 Kajian Teori**

### **2.2.1 Pengertian Kompetensi**

Menurut Boyatzis melalui jurnal (Hayat 2020), kompetensi merupakan kemampuan dasar seseorang supaya dapat mengerjakan pekerjaan dengan baik. Kompetensi melibatkan pengetahuan, keterampilan bahkan sampai dengan karakter seseorang. Bahkan dalam kerja, khususnya dalam konteks aparatur, kompetensi merupakan dasar penting untuk menentukan kelayakan seseorang untuk menduduki suatu jabatan. Kompetensi membantu organisasi untuk menempatkan pegawai sesuai dengan kemampuannya, sehingga diharapkan dapat bekerja secara optimal.

Kompetensi juga sangat berkaitan dengan profesionalitas seseorang. Pegawai yang kompeten cenderung bekerja dengan lebih disiplin, bertanggung jawab, dan mampu menghadapi tantangan kerja dengan baik. Melalui pengembangan dan penilaian kompetensi yang tepat, instansi dapat menciptakan pegawai yang berkualitas dan mendukung tercapainya tujuan organisasi secara efektif.

### 2.2.2 Indikator Kompetensi

Menurut Spencer & Spencer dalam jurnal (Hidayat 2000) indikator kompetensi adalah unsur-unsur penting yang dapat digunakan untuk mengukur apakah seseorang memiliki kemampuan yang sesuai untuk menjalankan tugasnya secara efektif. Indikator-indikator ini saling berkaitan dan saling mendukung dalam mencerminkan tingkat kompetensi seseorang.

**Tabel 2.1 Indikator Kompetensi**

NO	NAMA	KETERANGAN
1	Pengetahuan ( <i>Knowledge</i> )	Kemampuan yang dimiliki oleh individu dalam menjalankan tugas. Dengan pengetahuan yang baik memungkinkan seseorang untuk mengambil suatu keputusan tepat, menyelesaikan masalah dengan mudah, serta menyesuaikan diri dengan perubahan dan tantangan dalam lingkungan kerja bahkan sosial, karena pengetahuan juga mencakup pemahaman tentang norma dan nilai dalam membangun interaksi sosial yang harmonis.
2	Keterampilan ( <i>Skills</i> )	Keterampilan adalah kemampuan yang dimiliki seorang individu untuk menjalankan peran untuk melaksanakan tugas secara teknis atau interpersonal.
3	Karakteristik Personal ( <i>Personal Traits</i> )	Merupakan sifat seorang individu seperti ketahanan terhadap stres, kreativitas, dan orientasi terhadap hasil.
4	Motivasi ( <i>Motivation</i> )	Dorongan seseorang individu yang mempengaruhi tindakan individu. Motivasi berperan penting dalam menentukan arah, intensitas, dan ketekunan perilaku seseorang dalam menjalani suatu aktivitas.

NO	NAMA	KETERANGAN
5	Nilai dan Sikap ( <i>Values and Attitudes</i> )	Adalah prinsip dan keyakinan yang mempengaruhi perilaku individu dalam menilai sesuatu mana yang diperlukan dan mana yang tidak perlu dilakukan.

### 2.2.3 Kompetensi Aparatur Sipil Negara

Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan istilah yang merujuk kepada seseorang yang bekerja di instansi. Dalam aparatur negara terdapat dua kategori yakni Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Maka bisa dikatakan bahwa keduanya memainkan fungsi vital pada struktur pemerintahan Indonesia. Mereka tidak hanya bertanggung jawab untuk menjalankan kebijakan publik tetapi juga berfungsi sebagai jembatan antara pemerintah dan masyarakat.

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 telah mengidentifikasi bahwa kompetensi merupakan elemen penting dalam mendukung keberhasilan individu dan organisasi. Dengan memahami dan mengelola kompetensi, organisasi dapat meningkatkan kinerja, efektivitas, dan efisiensi dalam mencapai tujuan. Penerapan konsep kompetensi secara terencana memungkinkan untuk mengelola aparatur supaya dapat terbiasa bekerja dengan baik dan benar.

Kompetensi yang memadai juga mendukung profesionalisme aparatur. Ketika aparatur memiliki kompetensi cukup baik, maka pegawai bisa mengimplementasikan kompetensinya ke dalam kinerjanya, yang pada gilirannya meningkatkan profesionalisme mereka. Kompetensi yang relevan dengan pekerjaan juga membantu Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk menunjukkan kualitas tinggi dalam pekerjaannya. Maka bisa dikatakan bahwa kompetensi dan profesionalisme saling terkait dalam meningkatkan kinerja dan efektivitas pelayanan publik.