

**TESIS**

**STRATEGI PENINGKATAN KOMPETENSI  
APARATUR SIPIL NEGARA PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN  
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA  
KABUPATEN TANAH BUMBU PROVINSI KALIMANTAN SELATAN**

**ABDUL KHALIQ  
NIM : 1920422310042**



**PROGRAM STUDI MAGISTER  
STUDI PEMBANGUNAN  
PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT  
BANJARMASIN  
2023**

**TESIS**

**STRATEGI PENINGKATAN KOMPETENSI  
APARATUR SIPIL NEGARA PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN  
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA  
KABUPATEN TANAH BUMBU PROVINSI KALIMANTAN SELATAN**

**ABDUL KHALIQ  
NIM : 1920422310042**

**Tesis**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar  
Magister Sosial (M. Sos)  
Program Studi Magister Studi Pembangunan**

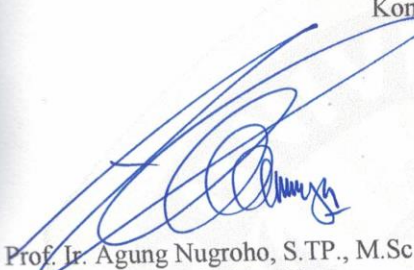
**PROGRAM STUDI MAGISTER  
STUDI PEMBANGUNAN  
PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT  
BANJARMASIN  
2023**


## HALAMAN PENGESAHAN TESIS

Judul Tesis : Strategi Peningkatan Kompetensi Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Tanah Bumbu Provinsi Kalimantan Selatan  
Nama : Abdul Khaliq  
NIM : 1920422310042  
Konsentrasi Program : Perencanaan Pembangunan Daerah

disetujui,


Komisi Pembimbing

  
Prof. Ir. Agung Nugroho, S.TP., M.Sc., Ph.D  
Pembimbing Utama


  
Dr. Samahuddin Muharram, S.I.P., M.Si  
Pembimbing Pendamping

diketahui,

Koordinator Prodi  
Magister Studi Pembangunan

  
Dr. Muhammad Riduansyah Syafari, S.Sos., MPA  
NIP. 19730316 200501 1 001

Direktur Program Pascasarjana ULM

  
Prof. Dr. Ir. Danang Biyatmoko, M.Si.  
NIP. 19680507 199303 1 020

Tanggal Lulus :

Tanggal Wisuda :

## HALAMAN PERSETUJUAN TESIS

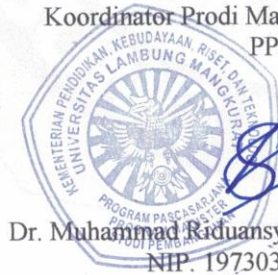
Judul Tesis : Strategi Peningkatan Kompetensi Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Tanah Bumbu Provinsi Kalimantan Selatan  
Nama : Abdul Khaliq  
NIM : 1920422310042  
Konsentrasi Program : Perencanaan Pembangunan Daerah

disetujui,

Komisi Penguji Tesis

1. Prof. Ir. Agung Nugroho, S.TP., M.Sc., Ph.D Pembimbing Utama
2. Dr. Samahuddin Muharram, S.I.P., M.Si Pembimbing Pendamping
3. Dr. Irwansyah, S.Sos, M.Si Penguji I
4. Dr. Muhammad Riduansyah Syafari, S. Sos., MPA Penguji II

Mengetahui,  
Koordinator Prodi Magister Studi Pembangunan  
PPs ULM



Dr. Muhammad Riduansyah Syafari, S.Sos., MPA  
NIP. 19730316 200501 1 001

## SERTIFIKAT UJI PLAGIASI



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN TEKNOLOGI**  
**UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT**  
**PROGRAM PASCASARJANA**

---

**SERTIFIKAT BEBAS PLAGIASI**  
NOMOR : 072/UN8.4/SE./2024

Sertifikat ini diberikan kepada:

**Abdul Khaliq**  
Dengan judul Tesis:

Strategi Peningkatan Kompetensi Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Tanah Bumbu Provinsi Kalimantan Selatan

Telah dideteksi tingkat plagiasinya dengan kriteria toleransi  $\leq 20\%$ , dan dinyatakan Bebas dari Plagiasi.

Banjarmasin, 1 Februari 2024  
Direktur,



Prof. Dr. H. Heng Biyatmoko, M.Si.  
NIP. 833605071993031020

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Abdul Khaliq  
NIM : 1920422310042  
Program Studi : Magister Studi Pembangunan  
Perguruan Tinggi : Universitas Lambung Mangkurat  
Judul Tesis : **“Strategi Peningkatan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Tanah Bumbu Provinsi Kalimantan Selatan”**

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa Tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai tulisan atau pikiran saya sendiri, kecuali dicantumkan sebagai kutipan/acuan dan dicantumkan dalam daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan tesis ini hasil jiplakan, plagiat maupun manipulasi, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sehat dan tanpa paksaan dari siapapun.

Batulicin, Desember 2023



Abdul Khaliq  
NIM 1920422310042



## ABSTRAK

Abdul Khaliq, 2023. “Strategi Peningkatan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Tanah Bumbu”. Tesis Program Studi Magister Studi Pembangunan. Program Pasca Sarjana Universitas Lambung Mangkurat, di bawah bimbingan Agung Nugroho (Pembimbing I), dan Samahuddin Muharram (Pembimbing II)

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi peningkatan aparatur sipil negara pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Tanah Bumbu dan menganalisis faktor pendukung dan penghambat strategi peningkatan kompetensi aparatur sipil negara pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan dan Sumber Daya Manusia Kabupaten Tanah Bumbu.

Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknis analisis data menggunakan analisis SWOT. Tempat penelitian adalah Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Tanah Bumbu.

Hasil dari penelitian ini adalah ditemukannya strategi peningkatan kompetensi aparatur sipil negara pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Tanah Bumbu: (1) Menyusun rencana pengembangan talenta dan karier ASN berdasarkan sistem merit. (2) Menyusun dokumen analisis kebutuhan diklat dan dokumen *human capital development plan*. (3) Mendorong ASN untuk mengikuti pelatihan nonklasikal selain pelatihan yang bersifat klasikal. (4) Memanfaatkan hasil tes asesmen sebagai bahan evaluasi untuk membuat rencana kebutuhan diklat ASN. (5) Memelihara dan meningkatkan kerjasama dengan berbagai instansi penyelenggara pendidikan dan pelatihan. (6) Mengoptimalkan analisis jabatan dan analisis beban kerja sebagai alat untuk penempatan ASN sesuai dengan kualifikasi dan kompetensinya. (7) Memanfaatkan aplikasi SIAP yang merupakan aplikasi informasi dan administrasi pegawai sebagai alat untuk mengoptimalkan proses analisis kompetensi dan kebutuhan peningkatan kompetensi ASN. Faktor pendukung strategi peningkatan kompetensi ASN adalah (1) Adanya dokumen Anjab dan ABK. (2) Adanya regulasi sistem kerja dalam tim. (3) BKPSDM memiliki ruang *computer assisted test*. (4) Kualifikasi pendidikan ASN BKPSDM memenuhi syarat jabatan. Faktor Penghambatnya adalah (1) Pengetahuan dan keterampilan yang belum sesuai jabatan. (2) Motivasi kerja yang masih rendah. (3) Sistem merit belum dilaksanakan dengan baik. (4) Kurangnya jumlah ASN yang memangku jabatan analisis SDM aparatur.

**Kata Kunci:** strategi, kompetensi, sistem merit, pelatihan



## ABSTRACT

Abdul Khaliq, 2023. “*Strategy for Improving the Competency of the State Civil Apparatus at the Staff and Human Resources Development Agency of Tanah Bumbu Regency*”. Thesis of Master Program in Development Studies, Postgraduate of Lambung Mangkurat University. Advisors: Agung Nugroho (Advisor I), and Samahuddin Muharram (Advisor II).

*This research aims to analyze the strategy of improving the state civil apparatus at the Staff and Human Resources Development Agency of Tanah Bumbu Regency and analyze the supporting and inhibiting factors of the strategy of improving the competence of the state civil apparatus of the Staff and Human Resources Development Agency of Tanah Bumbu Regency.*

*The research method uses a qualitative approach with technical data analysis using SWOT analysis. The research takes place in the Staff dan Human Resources Development Agency Office of Tanah Bumbu Regency.*

*The result of this research is the discovery of strategies to improve the competence of state civil apparatus at the Staff and Human Resources Development Agency of Tanah Bumbu Regency: (1) Developing ASN talent and career development plan based on merit system. (2) Developing a training needs analysis document and a human capital development plan document. (3) Encouraging state civil apparatus to participate in non-classical training in addition to classical training. (4) Utilizing the results of the assessment test as evaluation material to make the plan of training of the state civil apparatus. (5) Maintaining and increasing cooperation with various education and training provider agencies. (6) Optimizing job analysis and workload analysis as a tool for state civil apparatus placement under their qualifications and competencies. (7) Utilizing SIAP application, which is an employee information and administration application, as a tool to optimize the competency analysis process and competency improvement needs of state civil apparatus. The supporting factors for the competency improvement strategy of state civil apparatus are (1) The existence of job analysis and workload analysis documents. (2) The existence of teamwork system regulations. (3) Staff and Human Resources Development Agency that has a computer-assisted room. (4) The educational qualification of Staff dan Human Resources Development Agency are qualified for their positions. The Inhibiting factors are (1) Knowledge and skills that are not yet following the position. (2) Low work motivation. (3) The merit system has not been implemented properly. (4) Insufficient number of state civil apparatus who hold the position of human resources analyst.*

**Keywords:** *strategy, competency, merit system, training.*

Banjarmasin, January 29, 2024

Approved by:

Head of Language Center



Dr. Jumariati, M. Pd.

NIP. 197608062001122002



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,  
RISET, DAN TEKNOLOGI  
**UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT**  
**UPA BAHASA ULM**

Jalan Brigjen H. Hasan Basry Kotak Pos 70123 Banjarmasin  
Telepon/Fax: (0511) 3308140  
Email: [uptbahasa@ulm.ac.id](mailto:uptbahasa@ulm.ac.id)

---

---

**SURAT KETERANGAN**

NO: 014/UN8.16/BS/2024

Bersama ini kami menerangkan bahwa Abstrak bahasa Inggris dari judul Thesis:  
***“Strategy for Improving the Competency of the State Civil Apparatus at the Staff  
and Human Resources Development Agency of Tanah Bumbu Regency”*** yang  
disusun oleh:

Nama Mahasiswa : Abdul Khaliq  
Nim : 1920422310042  
Jurusan/Fakultas : Studi Pembangunan  
Program : Magister

telah diverifikasi bahasa Inggris yang digunakan sesuai dengan makna dari abstrak  
asli yang ditulis oleh mahasiswa tersebut di atas. (Abstrak terlampir) Demikian Surat  
Keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Banjarmasin, January 29, 2024  
Kepala.



Dr. Jumariati, M. Pd.  
NIP. 197608062001122002

## **RIWAYAT HIDUP PENULIS**

- Nama Lengkap : Abdul Khaliq
- Tempat, Tgl Lahir : Tambarangan, 13 Desember 1975
- Orang tua : Ayah : Noer Abidin (alm)  
Ibu : Tiharah (alm)
- Istri : Nurhayati
- Anak : Fariz Akbar Fadhillah
- Riwayat Pendidikan : 1. SDN Rangda Malingkung 2 Rantau Kabupaten Tapin, tahun 1983 s/d 1989  
2. SMPN Tambarangan Kabupaten Tapin, tahun 1989 s/d 1992  
3. SMAN Rantau Jurusan Fisika, Kabupaten Tapin, tahun 1992 s/d 1995  
4. S1 Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen ULM Banjarmasin, tahun 1995-2000
- Pengalaman Pekerjaan : 1. Staf Bagian Ekonomi dan Kesra Pemkab. Tanah Bumbu, tahun 2003-2008  
2. Kasubbag Sarana Perekonomian Setda Pemkab. Tanah Bumbu, tahun 2008-2011  
3. Kasubbag Perencanaan dan Keuangan BKD Pemkab. Tanah Bumbu, Tahun 2011-2017  
4. Kepala Bidang Pengembangan Aparatur BKD Pemkab. Tanah Bumbu, tahun 2017  
5. Kepala Bidang Akuntansi dan Pelaporan BPKAD Pemkab. Tanah Bumbu, Tahun 2017-2018  
6. Kepala Bidang Kepemudaan dan Olahraga Disporpar Pemkab. Tanah Bumbu Tahun 2018  
7. Kepala Bidang Mutasi dan Promosi BKD Pemkab. Tanah Bumbu, Tahun 2018-2021  
8. Sekretaris BKPSDM Pemkab. Tanah Bumbu, Tahun 2021-Sekarang

## KATA PENGANTAR

*Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah memberikan limpahan rahmat, taufik, dan hidayahNya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Shalawat dan salam terlimpah kepada Nabi Muhammad SAW beserta keluarga, sahabat, dan para pengikut beliau hingga akhir zaman.

*Alhamdulillah* , tesis yang berjudul **“Strategi Peningkatan Kompetensi Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Tanah Bumbu Provinsi Kalimantan Selatan”** ini telah dapat diselesaikan. Tesis ini merupakan salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Sosial pada Program Studi Magister Studi Pembangunan Program Pasca Sarjana Universitas Lambung Mangkurat.

Dalam penyelesaian tugas akhir ini penulis mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Rektor Universitas Lambung Mangkurat: Prof. Dr. Ahmad, SE, M. Si
2. Direktur Pasca Sarjana: Prof. Dr. Ir. Danang Biyatmoko, M.Si
3. Koordinator Program Studi Magister Studi Pembangunan: Dr. Muhammad Riduansyah Syafari, S. Sos., MPA
4. Pembimbing I: Prof. Ir. Agung Nugroho, M.Sc., Ph.D
5. Pembimbing II: Dr. Samahuddin Muharram, S.I.P., M.Si
6. Dosen Penguji I: Dr. Irwansyah, S.Sos, M.Si
7. Dosen Penguji II: Dr. Muhammad Riduansyah Syafari, S. Sos., MPA
8. Seluruh dosen Program Studi Magister Studi Pembangunan
9. Seluruh rekan seangkatan yang telah banyak memberikan dukungan dan saran

10. Pimpinan BKPSDM Kabupaten Tanah Bumbu yang telah mendukung penyusunan tesis ini
11. Seluruh rekan Kepala Bidang dan teman-teman di BKPSDM Kabupaten Tanah Bumbu

Semoga segala bimbingan dan bantuan yang telah diberikan dapat menjadi amal ibadah dan mendapat pahala yang berlipat ganda.

Terima kasih, sembah sujud dan hormat yang tidak terhingga kepada kedua orang tua yang memberikan dukungan dan restu saat awal penulis mengikuti perkuliahan, walaupun saat penyusunan tesis ini kedua orang tua terlebih dahulu menghadap Allah SWT meninggalkan keluarga. Terima kasih juga atas dukungan istri dan anak tercinta.

Sebagai penutup penulis menyadari bahwa masih banyak kekhilafan dan kekurangan dalam penyusunan tesis ini. Oleh sebab itu, penulis sangat mengharapkan kritik serta saran yang bersifat membangun dari para pembaca demi kesempurnaan penulisan tesis ini.

*Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Batulicin, Desember 2023

Penulis,

Abdul Khaliq

## DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN TESIS.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN TESIS.....	iii
SERTIFIKAT UJI PLAGIASI.....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN.....	v
ABSTRAK.....	vi
<i>ABSTRACT</i> .....	vii
SURAT KETERANGAN ABSTRAK.....	viii
RIWAYAT HIDUP PENULIS.....	ix
KATA PENGANTAR.....	x
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
11.1 Latar Belakang.....	1
11.2 Perumusan Masalah.....	6
11.3 Tujuan Penelitian.....	6
11.4 Manfaat Penelitian.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	8
2.1 Penelitian Terdahulu.....	8
2.2 Perencanaan Pembangunan Daerah.....	10
2.2.1 Pengertian Perencanaan Pembangunan Daerah.....	10
2.2.2 Strategi Pembangunan Daerah.....	11
2.3 Pembangunan Sumber Daya Manusia.....	12
2.3.1 Pengertian Pembangunan Sumber Daya Manusia.....	12
2.3.2 Kompetensi Sumber Daya Aparatur.....	13
2.3.3 Aparatur Sipil Negara.....	16
2.4 Strategi Pembangunan.....	17
2.4.1 Pengertian Strategi.....	17
2.4.2 Perencanaan Strategis.....	18
2.4.3 Analisis SWOT.....	19
2.5 Kerangka Pemikiran.....	22
BAB III METODE PENELITIAN.....	23
3.1 Pendekatan Penelitian.....	23
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	23
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	23
3.3.1 Data Primer.....	23
3.3.2 Data Sekunder.....	24
3.4 Informan Penelitian.....	24

	Halaman
3.5 Instrumen Penelitian .....	24
3.6 Teknik Pengumpulan Data.....	25
3.6.1 Observasi .....	25
3.6.2 Wawancara.....	25
3.7 Teknis Analisis Data .....	26
<b>BAB IV GAMBARAN OBJEK PENELITIAN .....</b>	<b>27</b>
4.1 Gambaran Umum Daerah .....	27
4.2 Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	28
4.3 Indeks Profesionalitas ASN Pemerintah Kabupaten Tanah Bumbu.....	29
4.4 Keadaan ASN Pemerintah Kabupaten Tanah Bumbu .....	31
4.5 Keadaan ASN BKPSDM.....	36
4.6 Target Pengembangan Kompetensi ASN .....	38
<b>BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>40</b>
5.1 Strategi Peningkatan Kompetensi ASN BKPSDM.....	40
5.1.1 Analisis Faktor Internal.....	57
5.1.2 Analisis Faktor Eksternal .....	64
5.1.3 Rumusan Strategi Peningkatan Kompetensi ASN.....	71
5.2 Faktor Pendukung dan Penghambat Strategi Peningkatan Kompetensi .....	80
5.2.1 Faktor Pendukung .....	80
5.2.2 Faktor Penghambat .....	82
<b>BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>85</b>
6.1 Kesimpulan .....	85
6.1.1 Strategi Peningkatan Kompetensi ASN.....	85
6.1.2 Faktor Pendukung dan Penghambat Strategi Peningkatan Kompetensi ASN .....	85
6.2 Saran .....	86
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>88</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>91</b>

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4.1	IP ASN se-Kalimantan Selatan Tahun 2022 ..... 30
Tabel 4.2	Keadaan Pegawai Negeri Sipil Berdasarkan Golongan dan Jabatan Per 31 Desember 2022..... 31
Tabel 4.3	Keadaan ASN BKPSDM Berdasarkan Gol. Ruang Menurut Jenis Kelamin Per 31 Desember 2022..... 36
Tabel 4.4	Komposisi Jabatan BKPSDM Per 31 Desember 2022..... 37
Tabel 4.5	Keadaan ASN BKPSDM Berdasarkan Pendidikan Menurut Jenis Kelamin Per 31 Desember 2022..... 37
Tabel 4.6	Target Peningkatan Kompetensi ASN Tahun 2021-2026 ..... 39
Tabel 5.1	Daftar Pemetaan ABK BKPSDM Per 31 Desember 2022 ..... 43
Tabel 5.2	Daftar Kebutuhan Pelatihan ASN BKPSDM ..... 47
Tabel 5.3	Rekapitulasi Diklat Teknis BKPSDM Pemerintah Kabupaten Tanah Bumbu Tahun 2021-2022..... 55
Tabel 5.4	Identifikasi Faktor Internal ..... 57
Tabel 5.5	Identifikasi Faktor Eksternal..... 64



## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kombinasi Faktor Internal dan Faktor Eksternal .....	20
Gambar 2.2 Matriks Kombinasi Strategi Analisis SWOT .....	21
Gambar 2.3 Kerangka Pikir Penelitian.....	22
Gambar 5.1 Ilustrasi Perjalanan Karier ASN Sejak Pengangkatan Pertama Sampai Dengan Pensiun.....	46
Gambar 5.2 Road Map Penetapan Standar Kompetensi Jabatan.....	47
Gambar 5.3 Matriks Alternatif Strategi Swot Untuk Peningkatan Kompetensi ASN BKPSDM .....	73

## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Daftar Pertanyaan Wawancara.....	91
Lampiran 2. Wawancara dengan Pejabat BKPSDM.....	92





