

KEMPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (BKPSDM) KOTA CIREBON

Murni¹, R Ira Irawati²

^{1,2} Departemen Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Padjadjaran
Email Korespondensi: murni21001@mail.unpad.ac.id

Submitted: 26-01-2025; Accepted: 15-03-2025; Published : 20-03-2025

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan gaya kepemimpinan transformasional Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Cirebon serta dampaknya terhadap kinerja organisasi. Penelitian ini berangkat dari pentingnya peran kepemimpinan yang efektif dalam menghadapi tantangan birokrasi dan memenuhi tuntutan pelayanan publik yang dinamis. Gaya kepemimpinan transformasional dipilih karena kemampuannya menginspirasi, memotivasi, dan mendorong perubahan positif dalam organisasi. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana penerapan keempat dimensi kepemimpinan transformasional menurut Bass dan Riggio (2006), yaitu Pengaruh Teridealisasi, Motivasi Inspirasional, Stimulasi Intelektual, dan Perhatian Individual berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi di BKPSDM Kota Cirebon. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara semi-terstruktur, observasi, dan studi dokumentasi. Informan penelitian meliputi kepala badan, sekretaris, kepala bidang, dan staf yang bekerja langsung di bawah kepemimpinan kepala badan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional di BKPSDM menciptakan budaya kerja yang harmonis, meningkatkan kedisiplinan pegawai, dan mendorong inovasi pelayanan. Pemimpin memberikan teladan dalam kedisiplinan, mendukung pengembangan kompetensi pegawai, dan memberikan apresiasi yang relevan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang sesuai dengan konteks lokal secara signifikan mampu meningkatkan kinerja organisasi dan mendorong terciptanya budaya kerja yang lebih produktif.

Kata kunci: Kepemimpinan Transformasional, BKPSDM, Dimensi Kepemimpinan

ABSTRACT

This study aims to analyze the application of transformational leadership by the Head of the Human Resources and Development Agency (BKPSDM) in Cirebon City and its impact on organizational performance. This research stems from the importance of effective leadership in addressing bureaucratic challenges and meeting the dynamic demands of public services. Transformational leadership was chosen for its ability to inspire, motivate, and drive positive organizational change. The research problem focuses on how the four dimensions of transformational leadership, as proposed by Bass and Riggio (2006) Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, and Individualized Consideration contribute to enhancing organizational performance at BKPSDM in Cirebon City. This study employs a qualitative descriptive method, with data collected semi-structured interviews, observations, and document analysis. The informants include the head of the agency, the secretary, department heads, and staff who work directly under the leadership of

the head of BKPSDM. The findings reveal that the implementation of transformational leadership at BKPSDM fosters a harmonious work culture, enhances employee discipline, and encourages service innovation. The leader sets an example of discipline, supports employee competency development, and provides relevant appreciation. This study concludes that the implementation of transformational leadership tailored to the local context significantly enhances organizational performance and fosters a more productive work culture.

Key word: Transformational Leadership, BKPSDM, Leadership Dimensions

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan komponen fundamental yang menentukan keberhasilan suatu organisasi, baik di sektor publik maupun privat. Peran strategis sumber daya manusia tidak sekadar sebagai pelaksana tugas, melainkan sebagai motor penggerak pencapaian tujuan organisasi (Nurramadhani, 2023). Dalam konteks organisasi pemerintahan, kualitas sumber daya manusia menjadi prasyarat utama untuk mewujudkan tata kelola yang efektif dan efisien. Kepemimpinan transformasional telah terbukti memiliki kontribusi signifikan dalam meningkatkan kinerja organisasi. Gaya kepemimpinan ini tidak hanya fokus pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga pada pengembangan individu di dalamnya, yang menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan produktif.

Kepemimpinan transformasional menjadi salah satu pendekatan yang semakin relevan dalam birokrasi pemerintahan. Pemerintah melalui Peraturan Menteri PAN-RB No. 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan ASN menekankan bahwa seorang pemimpin ASN harus memiliki kompetensi kepemimpinan yang mencakup kemampuan menginspirasi, memotivasi, serta mendorong perubahan dalam organisasi. Selain itu, Peraturan Pemerintah No. 17 Tahun 2020 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil juga menegaskan bahwa penguatan kepemimpinan merupakan bagian dari strategi pengelolaan ASN berbasis profesionalisme dan inovasi.

Berbagai penelitian mendukung hal ini. Gaya kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan motivasi, komitmen, dan produktivitas anggota organisasi (Kumar Dubey et al., 2023). Menurut Hoch, kepemimpinan transformasional berkontribusi sekitar 7% terhadap variasi kinerja kerja, sementara Judge & Piccolo menemukan korelasi bermakna antara

kepemimpinan transformasional dengan kinerja kelompok dan organisasi (Deng et al., 2023). Korelasi ini menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi tidak hanya bergantung pada struktur birokrasi, tetapi juga pada bagaimana pemimpin mampu menginspirasi dan memberdayakan anggotanya.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Cirebon merupakan salah satu institusi pemerintah daerah yang memiliki peran strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia. Tugas utama BKPSDM meliputi pengembangan pegawai, manajemen rekrutmen, evaluasi kinerja, dan pembimbingan karier aparatur sipil negara (ASN). Sebagai lembaga yang bertanggung jawab langsung atas pengelolaan sumber daya manusia, BKPSDM memiliki pengaruh signifikan dalam menciptakan ekosistem kerja yang produktif dan mendukung pencapaian visi-misi pemerintah daerah.

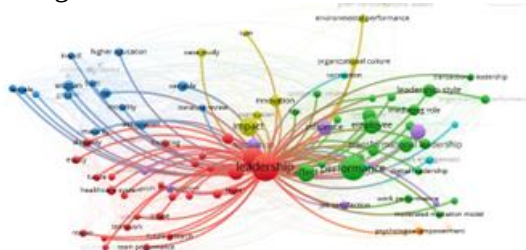
Evaluasi kinerja BKPSDM dari tahun 2020 hingga 2024 menunjukkan dinamika yang menarik. Pada tahun 2020, nilai akuntabilitas kinerja BKPSDM tercatat sebesar 72,72 dengan kategori Baik (BB). Meskipun nilai ini cukup baik, masih terdapat ruang untuk pengembangan, terutama dalam aspek inovasi dan efisiensi kerja. Namun, pada tahun-tahun berikutnya, yaitu 2021 hingga 2024, BKPSDM berhasil meningkatkan performa dengan meraih predikat Sangat Baik (A), dengan nilai mencapai 80,60 hingga 81,10 (LHE BKPSDM, 2020-2024). Peningkatan ini mencerminkan keberhasilan organisasi dalam mengimplementasikan strategi manajemen yang lebih efektif dan efisien.

Perbaikan kinerja tersebut tidak terlepas dari peran kepemimpinan yang menerapkan pendekatan transformasional. Observasi awal menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan

transformatif yang diterapkan mampu menciptakan budaya kerja yang lebih produktif, dengan fokus pada pemberdayaan dan pengembangan potensi pegawai. Pemimpin secara konsisten memberikan teladan, apresiasi terhadap kinerja, dan mendorong tanggung jawab individual. Sebagai contoh, salah satu inisiatif inovatif yang telah dijalankan adalah program tugas belajar. Program ini memberikan kesempatan kepada pegawai untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang S2 melalui kerja sama dengan berbagai perguruan tinggi. Langkah ini tidak hanya meningkatkan kompetensi pegawai, tetapi juga sejalan dengan prinsip kepemimpinan transformatif yang bertujuan untuk memberdayakan pegawai, meningkatkan motivasi intrinsik, dan mendorong pertumbuhan profesional.

Keberhasilan program ini dapat dilihat dari dampaknya terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Pegawai yang telah menyelesaikan tugas belajar tidak hanya membawa keterampilan baru ke dalam organisasi tetapi juga menjadi role model bagi rekan-rekan mereka. Hal ini memperkuat dimensi kepemimpinan transformatif, yaitu Idealized Influence, di mana pemimpin memberikan keteladanan dalam mendukung pengembangan sumber daya manusia.

Dalam proses mencari penelitian yang relevan, peneliti menggunakan aplikasi *Publish or Perish* untuk mencari literatur dari dua basis data, yaitu Scopus dan Google Scholar, menggunakan kata kunci "leadership", "leadership AND performance", serta "transformational leadership". Penelusuran ini dibatasi untuk periode tahun 2022-2024, dengan tujuan mengidentifikasi studi-studi terbaru terkait topik kepemimpinan, kinerja, dan gaya kepemimpinan transformatif sebagaimana pada gambar berikut:



(Gambar 1.1 Hasil Overlay VosViewer)

Penelitian terkini, seperti yang dilakukan oleh Albaqiatussalihah et al. (2022)

dan Efendi et al. (2023), membuktikan dampak positif gaya kepemimpinan ini dalam berbagai konteks organisasi. Dalam organisasi pendidikan, misalnya, gaya kepemimpinan transformatif mampu meningkatkan inovasi pembelajaran dan efisiensi kerja staf akademik. Di sektor pemerintahan, gaya kepemimpinan ini terbukti efektif dalam mendorong perubahan budaya kerja menuju orientasi hasil yang lebih baik.

Namun, meskipun banyak penelitian telah membahas kepemimpinan transformatif di sektor publik, penelitian spesifik yang menganalisis gaya kepemimpinan transformatif di BKPSDM Kota Cirebon masih sangat terbatas. Hal ini menjadi urgensi dari penelitian yang dirancang untuk menganalisis bagaimana prinsip-prinsip kepemimpinan transformatif diterapkan dalam konteks budaya dan sistem birokrasi lokal. Analisis ini penting untuk memberikan wawasan empiris tentang bagaimana kepemimpinan dapat mendukung kinerja organisasi yang berkelanjutan.

Sebagai sebuah lembaga yang berada di lingkungan birokrasi, BKPSDM menghadapi tantangan dalam menerapkan kepemimpinan transformatif. Tantangan tersebut meliputi kompleksitas regulasi, resistensi terhadap perubahan, dan keterbatasan sumber daya. Namun, gaya kepemimpinan transformatif yang menekankan pada pemberdayaan, komunikasi efektif, dan pembangunan hubungan kerja yang harmonis dapat menjadi solusi untuk mengatasi tantangan ini.

Urgensi penelitian ini juga didukung oleh fakta bahwa organisasi pemerintahan, termasuk BKPSDM, harus terus beradaptasi dengan perubahan kebijakan dan tuntutan publik yang semakin kompleks. Dalam konteks ini, kepemimpinan transformatif memiliki peran kunci untuk memastikan bahwa organisasi tidak hanya responsif terhadap perubahan, tetapi juga proaktif dalam menciptakan inovasi.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis penerapan gaya kepemimpinan transformatif dalam meningkatkan kinerja pegawai di BKPSDM Kota Cirebon. Penelitian ini bertujuan untuk menggali dampak dimensi-dimensi kepemimpinan transformatif terhadap motivasi dan produktivitas pegawai dalam konteks organisasi pemerintahan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menganalisis gaya kepemimpinan transformasional di BKPSDM Kota Cirebon. Fokus penelitian diarahkan pada empat dimensi kepemimpinan transformasional Bass dan Riggio: pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual.

Pemilihan informan dilakukan melalui teknik purposive sampling, melibatkan Kepala BKPSDM, Sekretaris, Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi ASN, Kepala Bidang Pengadaan, Pemberhentian, Mutasi dan Promosi, serta Kepala UPT Penyelenggaraan Diklat dan Kesejahteraan Pegawai. Kriteria pemilihan informan didasarkan pada kedudukan dan pengalaman langsung terkait kepemimpinan organisasi.

Pengumpulan data dilakukan melalui empat metode: studi kepustakaan untuk mengkaji literatur terkait kepemimpinan transformasional; observasi di BKPSDM untuk melihat secara langsung bagaimana pimpinan berupaya meningkatkan kinerja pegawai; wawancara semi-terstruktur dengan informan kunci untuk menggali persepsi mengenai penerapan gaya kepemimpinan; serta dokumentasi yang mencakup analisis laporan kinerja, peraturan, dan kebijakan internal organisasi untuk memperkuat hasil observasi dan wawancara.

Kombinasi metode ini memberikan berbagai perspektif, mulai dari data empiris hingga analisis teoretis, guna memahami dinamika kepemimpinan transformasional dalam lingkungan organisasi secara mendalam dan menyeluruh.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis didasarkan pada empat dimensi kepemimpinan transformasional menurut Bass dan Riggio, yaitu Pengaruh Teridealisasi (Idealized Influence), Motivasi Inspirasional (Inspirational Motivation), Stimulasi Intelektual (Intellectual Stimulation), dan Perhatian Individual (Individualized Consideration).

1. Dimensi Pengaruh Teridealisasi (Idealized Influence)

Pemimpin memiliki peran sentral dalam organisasi, tidak hanya sebagai

individu yang memberikan arahan, tetapi juga sebagai figur yang mampu memengaruhi orang lain melalui tindakan dan perkataan. Sosok pemimpin yang efektif dihormati, dipercaya, dan mampu membangun hubungan yang kuat dengan pengikutnya. Di BKPSDM Kota Cirebon, kepala badan memainkan peran ini dengan pendekatan unik yang memadukan aspek profesionalisme dengan budaya lokal. Kepala BKPSDM tidak hanya dipandang sebagai figur otoritatif, tetapi juga sebagai sosok “ibu” yang memberikan teladan, mendukung pegawai, dan membangun hubungan emosional dengan mereka. Pendekatan ini mencerminkan ciri khas budaya lokal yang mengedepankan nilai kekeluargaan dalam hubungan kepemimpinan.

Salah satu contoh nyata kepemimpinan kepala BKPSDM terlihat dari kehadirannya secara konsisten dalam apel pagi, yang dilaksanakan setiap hari Senin hingga Kamis. Kehadirannya dalam apel pagi, meskipun tidak selalu diwajibkan untuk memberikan amanat, menunjukkan keteladanan yang luar biasa. Kehadiran ini bukan sekadar formalitas, melainkan sebagai simbol kedisiplinan dan komitmen untuk membangun budaya kerja yang positif. Dalam setiap apel pagi, kepala BKPSDM menanamkan pentingnya nilai kedisiplinan kepada pegawai. Praktik ini sejalan dengan teori pengaruh idealis dalam kepemimpinan transformasional, di mana pemimpin menjadi panutan yang dihormati, dipercaya, dan diikuti oleh para pengikutnya.

Di BKPSDM, apel pagi berfungsi sebagai sarana untuk memastikan kehadiran pegawai melalui pengisian formulir daring (Google Form). Namun, praktik ini tidak luput dari tantangan, seperti adanya oknum yang mencoba memalsukan kehadiran dengan mengisi formulir tanpa benar-benar hadir. Untuk mengatasi hal ini, BKPSDM menugaskan admin khusus yang bertanggung jawab untuk mendokumentasikan apel pagi secara langsung. Jika ditemukan pelanggaran, pegawai yang bersangkutan akan menerima teguran dari atasan mereka. Langkah ini

mempertegas pentingnya integritas dalam organisasi dan menunjukkan bahwa kepala badan tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga bertindak sebagai pengawas yang memastikan disiplin diterapkan secara konsisten.

Kepala BKPSDM juga memberikan teladan nyata dengan selalu hadir tepat waktu dalam apel pagi. Kehadiran ini menegaskan bahwa disiplin adalah tanggung jawab bersama, tidak terbatas pada jabatan tertentu. Hal ini berdampak signifikan pada perilaku pegawai, yang merasa terdorong untuk meniru kedisiplinan pemimpin mereka. Pendekatan ini mencerminkan inti dari dimensi pengaruh, sebagaimana dijelaskan oleh Bass dan Riggio, yang menekankan bahwa pemimpin yang berhasil dalam dimensi ini mampu menginspirasi pengikut melalui integritas, moralitas, dan perilaku yang konsisten.

Selain melalui keteladanan moral, kepala badan di BKPSDM juga memperkuat integritas organisasi melalui penerapan Standard Operating Procedures (SOP) di seluruh tingkat pegawai. Setiap tugas dan tanggung jawab dilaksanakan dengan mengacu pada prosedur yang jelas dan terorganisasi. Kepala BKPSDM secara konsisten mengingatkan pentingnya mematuhi SOP, sehingga menciptakan efisiensi dan mendorong budaya kerja yang berintegritas tinggi. Pendekatan ini menjadi salah satu ciri khas kepemimpinan di BKPSDM, yang tidak hanya mengedepankan aspek moral, tetapi juga menekankan pentingnya sistem dan struktur dalam birokrasi pemerintahan.

Menariknya, pendekatan kepala BKPSDM tidak hanya berlandaskan pada teori pengaruh idealis seperti yang dikemukakan oleh Bass dan Riggio dalam konteks global, tetapi juga disesuaikan dengan nilai-nilai budaya lokal. Budaya lokal yang mengutamakan hubungan kekeluargaan dan pendekatan personal dimanfaatkan oleh kepala BKPSDM untuk memperkuat pengaruhnya. Membangun hubungan emosional yang mendalam dengan pegawai, menciptakan rasa hormat dan loyalitas yang tinggi. Pendekatan ini menunjukkan bahwa teori kepemimpinan transformasional bersifat fleksibel dan dapat

diadaptasi sesuai dengan konteks budaya dan lingkungan kerja yang berbeda.

Sebagai tambahan, penerapan SOP di BKPSDM menjadi elemen penting dalam membangun budaya organisasi yang efektif. Kepala badan tidak hanya menanamkan nilai moral melalui keteladanan, tetapi juga memastikan bahwa sistem kerja diorganisasi secara baik melalui aturan dan prosedur yang jelas. Pendekatan ini menciptakan harmoni antara nilai moral dan norma kerja, yang jarang ditemukan dalam penerapan teori Bass dan Riggio di konteks global.

Pendekatan kepala BKPSDM yang memadukan teladan moral dengan penguatan sistem ini mencerminkan dua aspek utama dalam dimensi Idealized Influence: keteladanan moral dan penguatan sistem. Keteladanan moral kepala BKPSDM tercermin dari kehadirannya yang konsisten dalam apel pagi dan upayanya menanamkan nilai-nilai disiplin. Sementara itu, penguatan sistem diwujudkan melalui penerapan SOP yang mendorong efisiensi, transparansi, dan integritas dalam setiap aspek operasional organisasi. Kedua aspek ini bekerja secara sinergis untuk menciptakan budaya organisasi yang positif dan produktif.

Selain itu, praktik kepemimpinan kepala BKPSDM yang berbasis pada hubungan emosional menunjukkan relevansi dengan teori Bass dan Riggio, sekaligus memperkaya teori tersebut dengan elemen budaya lokal. Praktik ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya tentang inspirasi melalui moralitas, tetapi juga tentang kemampuan untuk memahami dan menyesuaikan pendekatan kepemimpinan dengan nilai-nilai budaya yang ada.

Secara keseluruhan, penerapan dimensi pengaruh dalam kepemimpinan transformasional di BKPSDM Kota Cirebon memberikan gambaran yang mendalam tentang bagaimana teori ini dapat diimplementasikan dalam konteks birokrasi pemerintahan. Dengan memadukan aspek keteladanan moral, penguatan sistem, dan pendekatan budaya lokal, kepala BKPSDM berhasil menciptakan lingkungan kerja yang tidak hanya produktif, tetapi juga berintegritas tinggi. Hal ini menjadi bukti nyata bahwa kepemimpinan

transformatif memiliki potensi besar untuk meningkatkan kualitas kinerja organisasi melalui pengaruh positif pemimpin.

2. Dimensi Motivasi Inspirasional (Inspirational Motivation)

Seorang pemimpin memiliki peran sentral dalam menentukan visi dan misi organisasi, memastikan bahwa sumber daya organisasi digunakan secara optimal untuk mencapai tujuan. Tanpa dukungan dan kerja sama dari seluruh pegawai, pencapaian tujuan organisasi dapat terhambat. Oleh karena itu, seorang pemimpin dituntut untuk meningkatkan komitmen pegawai terhadap visi dan misi organisasi, serta memastikan kualitas dan kuantitas kinerja yang diharapkan.

Pada BKPSDM, sebagai badan pemerintahan yang berada di bawah Pemerintah Kota Cirebon, visi dan misi organisasi harus diselaraskan dengan visi dan misi pemerintah kota yang termuat dalam dokumen Rencana Strategi (Renstra). Proses ini dimulai melalui rapat koordinasi antara Kepala BKPSDM dan pejabat pemerintah kota, di mana Kepala BKPSDM menerima bahan ekspos untuk mengidentifikasi poin-poin prioritas yang relevan dengan tugas BKPSDM. Informasi ini kemudian diteruskan kepada jajaran organisasi melalui briefing langsung atau komunikasi internal melalui grup WhatsApp. Selain memudahkan penyebaran informasi, penggunaan media komunikasi digital seperti WhatsApp juga bertujuan untuk mempercepat proses penyampaian dan memastikan seluruh pegawai memahami arah kebijakan organisasi.

Selain penyelarasan visi dan misi, Kepala BKPSDM secara aktif menjalin kerja sama dengan berbagai pihak untuk mendukung pengembangan kapasitas organisasi dan pegawai. Contohnya adalah kerja sama dengan lembaga pendidikan seperti Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN), yang berfokus pada pembibitan pegawai berbasis kompetensi bagi putra-putri daerah Kota Cirebon. Selain itu, Kepala BKPSDM juga bekerja sama dengan universitas seperti Universitas Padjadjaran,

Universitas Gunung Jati, dan Universitas Terbuka untuk menyediakan program pelatihan dan pengembangan kompetensi pegawai. Tidak hanya terbatas pada lembaga pendidikan, kerja sama ini juga melibatkan BUMN dan lembaga swasta untuk mendukung program pengembangan organisasi, seperti pengadaan sarana dan prasarana melalui inisiatif Corporate Social Responsibility (CSR). Salah satu contoh nyata adalah pembangunan gazebo untuk menciptakan suasana kerja yang lebih produktif sekaligus mendukung pelayanan berkualitas kepada masyarakat.

Dalam rangka meningkatkan pelayanan, BKPSDM juga melibatkan masyarakat, terutama ASN, dalam survei kepuasan yang dilakukan setelah menerima layanan. Hasil survei ini ditinjau secara berkala setiap tahun untuk mengevaluasi dan meningkatkan kualitas pelayanan. Komitmen terhadap peningkatan pelayanan ini tidak hanya mencerminkan kepemimpinan yang responsif, tetapi juga memperkuat hubungan antara organisasi dan penerima layanan.

Di tengah perubahan yang sering terjadi dalam organisasi, seperti perubahan regulasi, Kepala BKPSDM menunjukkan peran penting dalam memberikan dukungan kepada pegawai agar tetap berkomitmen menjalankan tugas. Salah satu caranya adalah dengan mengadakan briefing berjenjang, yang melibatkan seluruh tingkatan pegawai. Dalam briefing ini, Kepala BKPSDM menanamkan keyakinan bahwa perubahan adalah bagian dari proses peningkatan organisasi, sehingga pegawai tidak merasa terancam. Dukungan emosional dan arahan yang diberikan oleh pemimpin menjadi kunci penting dalam membantu pegawai menyesuaikan diri dengan perubahan.

Dimensi Motivasi Inspirasional dalam teori Bass dan Riggio menyoroti kemampuan pemimpin untuk mengkomunikasikan visi dengan jelas, membangkitkan antusiasme, dan memotivasi pengikut untuk bekerja menuju tujuan bersama. Dalam konteks BKPSDM, dimensi ini terlihat dalam berbagai aspek, mulai dari penyelarasan visi dan misi hingga

inisiatif kerja sama lintas lembaga yang mendukung pengembangan kapasitas pegawai. Salah satu temuan signifikan adalah adaptasi visi dan misi organisasi BKPSDM dengan visi pemerintah kota, yang dilakukan melalui serangkaian rapat dan briefing. Dalam teori Bass dan Riggio, proses penyampaian visi biasanya berfokus pada hubungan langsung antara pemimpin dan pengikut. Namun, di lingkungan birokrasi seperti BKPSDM, penyampaian visi ini membutuhkan pendekatan hierarkis yang lebih kompleks untuk memastikan implementasinya efektif.

Selain itu, Kepala BKPSDM memperluas penerapan dimensi Motivasi Inspirasional dengan menjalin kerja sama strategis untuk mendukung pengembangan pegawai. Inisiatif seperti pembibitan pegawai dengan STAN dan kolaborasi dengan universitas menunjukkan bahwa motivasi tidak hanya disampaikan melalui komunikasi verbal, tetapi juga melalui tindakan konkret yang membuka peluang pengembangan bagi pegawai. Hal ini menambah kedalaman pemahaman terhadap teori Bass dan Riggio, di mana motivasi inspirasional tidak hanya berfokus pada antusiasme kolektif, tetapi juga mencakup langkah-langkah strategis yang memperkuat keyakinan pegawai terhadap visi.

Pemimpin BKPSDM juga menunjukkan dimensi motivasi inspirasional dalam memberikan rasa aman kepada pegawai saat menghadapi perubahan regulasi. Melalui briefing dan komunikasi yang jelas, Kepala BKPSDM memastikan bahwa pegawai memahami perubahan tersebut sebagai bagian dari peningkatan organisasi. Pendekatan ini berbeda dengan fokus teori Bass dan Riggio yang lebih menekankan pada pembangkitan antusiasme, tetapi tetap relevan karena mengedepankan aspek emosional dan dukungan praktis.

Secara keseluruhan, penerapan dimensi Motivasi Inspirasional di BKPSDM mencerminkan adaptasi teori Bass dan Riggio dalam konteks birokrasi pemerintahan yang berstruktur hierarkis. Melalui komunikasi, kerja sama strategis, dan dukungan terhadap perubahan, Kepala BKPSDM berhasil menciptakan lingkungan

kerja yang mendukung komitmen dan motivasi pegawai, serta memastikan keberhasilan organisasi dalam mencapai visi dan misinya.

3. Dimensi Stimulasi Intelektual (Intellectual Stimulation)

Pemimpin dalam organisasi memiliki tanggung jawab penting untuk mendorong pegawai berpikir kreatif dan inovatif dalam menciptakan lingkungan kerja yang dinamis serta solusi yang efektif. Kepala BKPSDM secara aktif mengadakan rapat internal untuk membahas ide-ide inovatif yang dapat diterapkan dalam organisasi dengan berbagai bidang, terutama dalam pelayanan publik. Dalam pertemuan ini, pegawai diberikan kesempatan untuk menyampaikan gagasan dan solusi terhadap berbagai tantangan dalam pekerjaan mereka. Diskusi ini tidak hanya menjadi sarana brainstorming tetapi juga berfungsi sebagai mekanisme untuk mengevaluasi implementasi inovasi yang telah dijalankan sebelumnya. Hal ini sangat relevan dalam organisasi publik, terutama di sektor pelayanan, di mana kreativitas dan inovasi dapat menghasilkan pendekatan baru dalam menyelesaikan berbagai persoalan.

Di BKPSDM, kepemimpinan secara aktif mendorong adopsi digitalisasi dan penerapan teknologi terkini sebagai langkah strategis untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan publik. Pegawai didukung untuk menciptakan solusi digital yang relevan dengan kebutuhan organisasi melalui pelatihan teknologi dan pengembangan sistem digital, yang secara langsung memperbaiki kualitas pelayanan.

Selain berfokus pada teknologi, kepemimpinan di BKPSDM juga terbuka terhadap ide-ide konstruktif yang diperoleh dari praktik terbaik di daerah lain. Sebagai contoh, penerapan inovasi di daerah lain menjadi inspirasi yang diterjemahkan ke dalam kebutuhan organisasi. Langkah-langkah seperti studi banding ke wilayah yang telah berhasil menerapkan inovasi serupa memastikan bahwa pengambilan keputusan di BKPSDM tidak hanya didasarkan pada kebutuhan internal tetapi juga pada pembelajaran eksternal. Dengan cara ini, inovasi yang diimplementasikan

memiliki dasar pembuktian yang kuat dan relevansi yang tinggi untuk mendukung peningkatan kinerja organisasi.

Pendekatan ini mencerminkan dimensi Stimulasi Intelektual dalam teori kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Bass dan Riggio. Dimensi ini menekankan pentingnya pemimpin dalam mendorong pengikut berpikir kritis, kreatif, dan inovatif. Pemimpin tidak hanya memberikan arahan tetapi juga menginspirasi pegawai untuk mengeksplorasi masalah dari sudut pandang baru serta menemukan solusi yang berbeda. Namun, ada perbedaan dalam implementasinya di BKPSDM. Jika teori Bass dan Riggio bersifat umum tanpa penekanan pada aspek tertentu, di BKPSDM dimensi ini diterapkan dengan fokus khusus pada modernisasi administrasi melalui adopsi teknologi digital. Pegawai didorong untuk mengikuti perkembangan teknologi terkini dan menciptakan solusi yang mendukung efisiensi organisasi, yang menunjukkan adaptasi teori terhadap kebutuhan praktis organisasi pemerintahan modern.

Lebih jauh, pendekatan ini tidak hanya terbatas pada eksplorasi ide internal tetapi juga melibatkan pembelajaran dari praktik terbaik di luar organisasi. Studi banding menjadi salah satu bentuk pembelajaran eksternal yang strategis, di mana organisasi dapat mengadopsi konsep inovasi dari daerah lain yang relevan dan berhasil diterapkan. Ini memperlihatkan bahwa penerapan Stimulasi Intelektual di BKPSDM tidak hanya menumbuhkan kreativitas individu tetapi juga memperkuat relevansi inovasi melalui wawasan eksternal. Langkah ini memastikan bahwa inovasi yang dihasilkan tidak hanya sesuai dengan kebutuhan organisasi tetapi juga berbasis pada praktik yang telah terbukti.

Dengan demikian, penerapan dimensi Stimulasi Intelektual di BKPSDM memperlihatkan pendekatan yang unik dan relevan dalam menjawab tantangan modern. Selain mendorong kreativitas individu, pendekatan ini menekankan pentingnya inovasi berbasis teknologi serta pembelajaran dari luar organisasi. Adaptasi

ini mencerminkan fleksibilitas teori kepemimpinan transformasional dalam konteks birokrasi pemerintahan, di mana kebutuhan akan inovasi dan efisiensi pelayanan menjadi prioritas. Hasilnya adalah kepemimpinan yang tidak hanya berorientasi pada peningkatan kinerja individu tetapi juga pada kemajuan organisasi secara keseluruhan melalui penerapan inovasi yang strategis dan relevan.

4. Dimensi Perhatian Individu (Individualized Considerations)

Di BKPSDM Kota Cirebon, penerapan dimensi Pertimbangan Individual (Individualized Consideration) dalam teori Bass dan Riggio terlihat jelas melalui perhatian personal yang diberikan pemimpin kepada pegawai. Perhatian ini tidak hanya bersifat formal tetapi juga informal, yang secara keseluruhan menciptakan suasana kerja yang harmonis dan mendukung. Pemimpin memberikan dukungan emosional kepada pegawai dengan tujuan menciptakan rasa dihargai dan diakui. Hal ini terbukti efektif dalam meningkatkan semangat kerja pegawai, yang pada akhirnya berdampak positif pada produktivitas dan efisiensi organisasi.

Dukungan emosional ini dapat diwujudkan melalui berbagai bentuk apresiasi. Apresiasi formal, seperti ucapan terima kasih atas kerja keras ketika organisasi berhasil meraih penghargaan, mencerminkan pengakuan pemimpin terhadap kontribusi pegawai. Selain itu, pengisian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) menjadi sarana lain untuk mengapresiasi prestasi individu. SKP tidak hanya menjadi alat pengukuran kinerja tetapi juga bentuk pengakuan yang memberikan motivasi tambahan bagi pegawai. Di sisi lain, apresiasi nonformal dilakukan melalui kegiatan seperti senam pagi bersama dan makan bersama seluruh pegawai. Kegiatan sederhana ini tidak hanya memberikan jeda sejenak dari tekanan kerja tetapi juga memperkuat hubungan interpersonal antara pemimpin dan bawahan, sekaligus menciptakan suasana kerja yang kondusif.

Lebih lanjut, perhatian pemimpin juga tercermin dalam interaksi sehari-hari. Pemimpin BKPSDM secara aktif menunjukkan ketertarikan terhadap progres kerja pegawai, misalnya dengan bertanya terkait tugas yang sedang berjalan. Meskipun sederhana, tindakan ini dirasakan oleh pegawai sebagai bentuk perhatian dan apresiasi yang dapat meningkatkan motivasi kerja. Dukungan emosional yang konsisten ini menciptakan lingkungan kerja yang saling menghormati dan mendorong pegawai untuk memberikan performa terbaik mereka.

Tidak hanya dalam aspek emosional, perhatian pemimpin terhadap pegawai juga mencakup pengembangan karir dan kompetensi. Kepala badan BKPSDM secara rutin membagikan informasi terkait pelatihan, seminar, webinar, serta pendidikan dan pelatihan (diklat) yang relevan. Langkah ini tidak hanya bertujuan untuk memenuhi kebutuhan profesional pegawai tetapi juga untuk memastikan kepatuhan terhadap standar regulasi pemerintah, yaitu 20 jam pelatihan (JP) per tahun. Dengan memberikan kesempatan pelatihan yang memadai, organisasi menunjukkan komitmen untuk terus meningkatkan kapasitas pegawai secara berkelanjutan.

Proses promosi jabatan di BKPSDM juga menunjukkan penerapan prinsip objektivitas yang tinggi. Pemimpin memastikan bahwa promosi hanya diberikan kepada pegawai yang memenuhi kriteria berdasarkan kemampuan dan pencapaian mereka. Tidak ada pengaruh kedekatan personal dalam proses ini, sehingga menjaga integritas organisasi. Sebaliknya, pegawai yang belum memenuhi standar tidak dipaksakan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi, melainkan didorong untuk terus mengembangkan diri agar lebih siap di masa mendatang. Pendekatan ini tidak hanya memastikan promosi yang adil tetapi juga mendorong semangat kompetitif yang sehat di antara pegawai.

Dalam hal pemenuhan kebutuhan pegawai, struktur birokrasi yang ada tetap dijalankan dengan baik. Pegawai menyampaikan kebutuhan mereka melalui kepala subbagian umum dan kepegawaian,

yang kemudian diteruskan kepada sekretaris dan akhirnya kepada kepala badan. Walaupun proses ini tidak langsung, kebutuhan pegawai tetap dipenuhi untuk memastikan kelancaran kerja. Selain itu, pemimpin menunjukkan toleransi terhadap pegawai yang menghadapi masalah pribadi. Toleransi ini diwujudkan dalam bentuk pengertian, asalkan tugas harian tetap dilaksanakan. Namun, toleransi ini tetap diimbangi dengan pengawasan dan arahan tegas untuk menjaga disiplin kerja.

Lingkungan kerja di BKPSDM secara keseluruhan mencerminkan suasana yang kondusif dan mendukung bagi pegawai. Keharmonisan ini terbangun melalui sikap saling menghormati, kedewasaan antarpegawai, dan pemahaman terhadap etika berorganisasi. Tidak ada intervensi atau gangguan antarbidang, sehingga setiap bagian dapat menjalankan fungsi dan prosedur masing-masing dengan baik. Selain itu, sarana dan prasarana kerja juga diperhatikan secara optimal, termasuk ruang kerja yang nyaman dan fasilitas teknologi yang memadai. Pemenuhan ini tidak hanya meningkatkan kenyamanan kerja tetapi juga menunjukkan komitmen organisasi dalam mendukung produktivitas dan kesejahteraan pegawai.

Penerapan dimensi Pertimbangan Individual di BKPSDM tidak hanya mengikuti teori Bass dan Riggio, tetapi juga mengintegrasikan pendekatan lokal yang relevan dengan konteks budaya dan birokrasi di Indonesia. Pendekatan formal seperti pelatihan dan promosi jabatan yang objektif dilengkapi dengan pendekatan nonformal berbasis budaya kekeluargaan. Kegiatan seperti makan bersama dan senam pagi menciptakan suasana kerja yang harmonis dan mendukung, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi pegawai. Selain itu, pemimpin BKPSDM secara aktif mengintegrasikan regulasi pemerintah dalam pengembangan kompetensi pegawai. Misalnya, pelatihan yang diwajibkan berdasarkan standar pemerintah tidak hanya menjadi pemenuhan regulasi tetapi juga kesempatan untuk meningkatkan keahlian pegawai. Dengan pendekatan ini, organisasi memastikan bahwa pengembangan pegawai

berjalan seiring dengan kebutuhan regulasi dan kebutuhan praktis organisasi.

Pendekatan ini juga mencerminkan fleksibilitas teori kepemimpinan transformasional, khususnya dimensi Pertimbangan Individual, dalam konteks birokrasi pemerintahan. Elemen baru berupa pendekatan budaya kekeluargaan menunjukkan bahwa penerapan teori dapat disesuaikan dengan kebutuhan spesifik organisasi dan nilai-nilai lokal. Adaptasi ini memungkinkan penerapan dimensi Pertimbangan Individual untuk tidak hanya meningkatkan kesejahteraan pegawai tetapi juga mendorong peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Dengan mengombinasikan pendekatan formal, informal, dan berbasis regulasi, BKPSDM telah menunjukkan bagaimana dimensi Pertimbangan Individual dapat diterapkan secara efektif dalam sektor publik. Hasilnya adalah lingkungan kerja yang mendukung, pegawai yang termotivasi, dan organisasi yang berkomitmen terhadap kesejahteraan serta pengembangan pegawainya. Adaptasi teori ini tidak hanya relevan bagi BKPSDM tetapi juga dapat menjadi inspirasi bagi organisasi publik lainnya yang ingin meningkatkan kinerja melalui pendekatan kepemimpinan yang manusiawi dan strategis.

SIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional di BKPSDM Kota Cirebon berhasil diimplementasikan dengan adaptasi yang relevan terhadap budaya lokal dan struktur birokrasi. Dimensi-dimensi kepemimpinan transformasional, seperti Pengaruh Teridealisasi, Motivasi Inspirasional, Stimulasi Intelektual, dan Pertimbangan Individual, diterapkan dengan cara yang memperhatikan karakteristik unik organisasi pemerintahan.

Dalam konteks Pengaruh Teridealisasi, pemimpin memberikan teladan melalui kedisiplinan dan integritas, menciptakan budaya kerja yang berorientasi pada kepatuhan prosedur. Motivasi Inspirasional terlihat dari upaya pemimpin dalam menyelaraskan visi organisasi dengan pemerintah kota, serta menjalin kerja sama lintas lembaga untuk mendukung pengembangan pegawai. Stimulasi

Intelektual diwujudkan melalui dorongan terhadap inovasi berbasis teknologi digital dan studi banding. Sementara itu, dimensi Pertimbangan Individual mencerminkan perhatian personal pemimpin melalui apresiasi formal dan informal, serta dukungan terhadap pengembangan karir pegawai.

Namun, penelitian ini juga menemukan bahwa adaptasi teori Bass dan Riggio pada konteks BKPSDM menambahkan elemen baru, seperti integrasi nilai kekeluargaan dan peguyuban dalam lingkungan kerja, serta pendekatan berbasis regulasi. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya dapat diterapkan dalam konteks global, tetapi juga mampu beradaptasi dengan budaya lokal dan struktur organisasi yang kompleks.

DAFTAR PUSTAKA

- Albaqiatussalihat, M., Sabandi. (2022). Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah. *Journal Of Educational Administration And Leadership (Jeal) How To Cite: Albaqiatussalihat, M. Sabandi, A. Jasrial. Ermita*, 3(1), 34–39. <https://doi.org/10.24036/Jeal.V3i1>
- Aslinda, Guntur, M., & Nur, A. C. (2018). *Pengembangan Dan Perubahan Organisasi*.
- Badu, S. Q., & Djafri, N. (2017). *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*.
- Bass Bernard, & Riggio Ronald. (2006). *Transformational Leadership, Second Edition*.
- Chandra Teddy, Chandra Stefani, & Hafni Layla. (2020). *Service Quality, Consumer Satisfaction, Dan Consumer Loyalty: Tinjau Teoritis*.
- Deng, C., Gulseren, D., Isola, C., Grocutt, K., & Turner, N. (2023). Transformational Leadership Effectiveness: An Evidence-Based Primer. *Human Resource Development International*, 26(5), 627–641. <https://doi.org/10.1080/13678868.2022.2135938>
- Dewantoro, A. Q. (2023). *Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Budaya Organisasi Dan Motivasi*. <https://doi.org/10.30587/Manajerial.V1>

- 0i02.5437
- Efendi, F., Sunaryo, H., & Harijanto, D. (2023). Efektivitas Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Melalui Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Guru Merdeka Belajar. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 11(2), 19–32. <https://doi.org/10.21831/Jamp.V11i2.60605>
- Fachrurazi, F., & Nurcholifah, I. (2022). *Dasar Kepemimpinan*. <https://www.researchgate.net/publication/358349241>
- Hamdan, G., Edward, C., & Kristianir, Z. (2024). *Exploring The Impact Of Transformational Leadership On Employee Performance: Insights Into Organizational Effectiveness And Leadership Behavior* (Vol. 14, Issue 02). www.ejournal.isha.or.id/index.php/inspirasi
- Irna Iwah, Andi Irfan, & Jumaidah Jumaidah. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Desa Di Kecamatan Tommo Kabupaten Mamuju. *Jurnal Nuansa : Publikasi Ilmu Manajemen Dan Ekonomi Syariah*, 1(3), 238–245. <https://doi.org/10.61132/Nuansa.V1i3.257>
- Kamuri, K. J., & Fanggidae, R. E. (2021). *Manajemen Perubahan*. www.penerbitlitnus.co.id
- Kumar Dubey, D., Mishra, D., Dashora, J., & Kr Dubey, D. (2023). The Impact Of Transformational Leadership On Employee Engagement And Performance: A Comprehensive Review. *International Journal Of Advanced Research In Science, Communication And Technology (Ijarsct)* International Open-Access, Double-Blind, Peer-Reviewed, Refereed, Multidisciplinary Online Journal, 3(1). <https://doi.org/10.48175/568>
- Kurniasih. (2021). Pengaruh Komunikasi Internal Dan Komunikasi Eksternal Terhadap Kinerja Pegawai. 5, 633. <https://doi.org/10.25157/Mr.V5i1.5176>
- Kusumawati, N. (2024). Peran Kepemimpinan Dalam Menciptakan Kerjasama Tim Pada Perusahaan. <https://doi.org/10.56341/Amj.V4i2.219>
- Leni Marlina, C., Asmawati, Annisatulfajri, & Lili Kasmini. (2022). *Kepemimpinan Transformasional Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Anak Usia Dini*.
- Marnita Silaban, A., & Marakali Siregar, O. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Horti Jaya Lestari Cabang Dokan. <https://jurnal.seaninstitute.or.id/index.php/Juemi>
- Maulidiyah Nailin, & Nikmah Ardini. (2022). *Peningkatan Kinerja Karyawan Berbasis Kecerdasan Emosional Dan Lingkungan Kerja*.
- Meika, G. (2021). Peran Pemimpin Dalam Memotivasi Dan Meningkatkan Kinerja Pegawai.
- Miles M B, Huberman A M, & Saldana J. (2014). *Qualitative Data Analysis A Methods*.
- Nabila, H., & Fuadi, A. (2024). Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Dalam Pengambilan Keputusan Di Mts Babussalam Besilam. *Jurnal.Staijm.Ac.Id*, 1(1), 40–51.
- Nafal, Q., Maunah, B., & Patoni, A. (2024). *Hakikat Kepemimpinan Transformasional*. 3, 45–58. <https://doi.org/10.59841/Ihsanika.V2i2.1361>
- Nurramadhani Almadina. (2023). Pengelolaan Sumber Daya Manusia (Sdm) Yang Efektif Untuk Meningkatkan Kinerja Organisasi. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 3(1).
- Prasanti D J, Jakarwi, & Kase E. (2023). *Strategi Kepemimpinan*. www.sulur.co.id
- Purwanta, H., & Ediyono, S. (2022). Webinar Dewan Profesor Universitas Sebelas Maret 2021 Shes: Conference Series. *Kepemimpinan Dan Karakteristik Pemimpin Yang Efektif*. <https://jurnal.uns.ac.id/shes>
- Rachman, M. (2021). *Ebook Manajemen Pelayanan Publik*.
- Ramadhani Asiri, F., Alya, R., Simarmata, R., & Barella, Y. (2024). Kepemimpinan Transaksional Dan Transformasional. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Ips*, 2, 273–280. <https://doi.org/10.62383/Sosial.V2i2.273>
- Sari, S., & Sari, F. (2020). Gaya Kepemimpinan Situasional Di Perpustakaan Jaringan

- Dokumentasi Dan Informasi Hukum Kabupaten Sleman. *Jurnal Pustaka Ilmiah*, 6, 987–993.
- Setyaningrum, M. D., & Kriswibowo, A. (2022). Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Desa Sekapuk Kecamatan Ujungpangkah Kabupaten Gresik Dalam Pengembangan Desa Wisata. *Jurnal Noken: Ilmu-Ilmu Sosial*, 8(1), 27–40. <https://doi.org/10.33506/Jn.V8i1.1826>
- Srilestari, N. A., & Indriyaningrum, K. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Pemberdayaan Karyawan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kota Woodcraf Furniture Jepara. *Jesya*, 6(2), 1806–1812. <https://doi.org/10.36778/Jesya.V6i2.1096>
- Sutikno Sobry. (2018). *Pemimpin Dan Kepemimpinan Tips Praktis Untuk Menjadi Pemimpin Yang Diidolakan*.
- Thoha, M. (2013). *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar Dan Aplikasinya*. PT Raja Grafindo.
- Wesmi, Suatrina, Y., Despatriani, & Amra, A. (2024). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pengembangan Organisasi Article History. *Indo-Mathedu Intellectuals Journal*, 5(2). <https://doi.org/10.54373/Imej.V5i2.1000>
- Dokumen
- BKPSDM LHE. (2020). *Laporan Hasil Evaluasi*.
- BKPSDM LHE. (2021). *Lhe_Badan_Kepegawaian_Pendidikan_Dan_Pelatihan_Daerah_2021*.
- BKPSDM LHE. (2022). *Laporan Hasil Evaluasi*
- BKPSDM LHE. (2023). *Lhe_Badan_Kepegawaian_Dan_Pengembangan_Sumber_Daya_Manusia_2023*.
- BKPSDM LHE. (2024). *Lhe_Badan_Kepegawaian_Dan_Pengembangan_Sumber_Daya_Manusia_2024*.
- BKPSDM LKIP. (2023). *Bkpsdm Kota Cirebon Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah-2023*.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. (2017). *Peraturan Menteri Pan-Rb No. 38 Tahun 2017 Tentang Standar Kompetensi Jabatan Asn. Pemerintah Republik Indonesia. (2020). Peraturan Pemerintah No. 17 Tahun 2020 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.*