

EVALUASI PENGEMBANGAN KOMPETENSI APARATUR SIPIL NEGARA PADA BADAN KEPEGAWAIAN, PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KABUPATEN PATI

¹Nila Zahrotul Mustafidah*, ²Hendar

^{1,2}Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung

*Corresponding Author:

nilazahrotul@std.unissula.ac.id

Abstrak

Evaluasi Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Pati. Skripsi ini disusun berdasarkan pengalaman magang MBKM di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Pati. Tujuan skripsi ini adalah menghasilkan model peningkatab kinerja ASN berbasis kompetensi kepegawaian ASN. Untuk mencapai tujuan tersebut data dikumpulkan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi selama melaksanakan magang. Analisis data menggunakan deskriptif kualitatif yaitu dengan mendeskripsikan fenomena penelitian berdasarkan data yang diperoleh dari tempat magang. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja ASN perlu adanya peningkatan layanan kepegawaian online, perubahan orientasi cara berpikir ASN, optimalisasi anggaran, peningkatan kualitas fasilitas kantor dan optimalisasi sistem pelaporan. Saran dan rekomendasi disampaikan untuk perubahan kebijakan pelatihan dan pengembangan kompetensi ASN.

Kata Kunci: kompetensi, kinerja ASN, kualitas layanan

Abstract

Evaluation of Competency Development for State Civil Servants at the Civil Service Agency, Education and Training of Pati Regency. This thesis was prepared based on the experience of the MBKM apprenticeship at the Pati Regency Personnel, Education and Training Agency. The purpose of this thesis is to produce a model for improving ASN performance based on ASN staffing competencies. To achieve this goal, data was collected through interviews, observation and work during the internship. Data analysis used descriptive qualitative, namely by describing research phenomena based on data obtained from the internship. The results of the study show that to improve ASN performance it is necessary to improve online staffing services, change the orientation of ASN ways of thinking, optimize budgets, improve the quality of office facilities and optimize reporting systems. Suggestions and recommendations are submitted for changes to ASN training and competency development policies.

Keywords: competency, ASN performance, service quality

1. PENDAHULUAN

Seiring dengan meningkatnya pembangunan manusia, koalisi pemerintah menghadapi berbagai tantangan dan perubahan yang terjadi di sekitarnya. Akibatnya, asosiasi pemerintah harus beradaptasi dengan perubahan baik di dalam maupun di luar organisasi, dan berusaha untuk menjamin aset mereka digunakan secara efektif dan tepat, sehingga setiap asosiasi pemerintah penting dapat bersaing dalam mengembangkan potensi khusus mereka. Salah satu kesulitan yang dilihat oleh asosiasi pemerintah adalah SDM.

Pada umumnya, SDM merupakan komponen penting yang menentukan kemajuan suatu asosiasi atau organisasi suatu negara. Kekayaan alam yang melimpah yang tidak seimbang dengan batas SDM tidak menjadikannya sebagai penentu fundamental kemakmuran suatu bangsa.

SDM adalah sumber daya yang tidak dapat disampaikan dalam struktur otoritatif. SDM yang berkualitas akan sangat ingin menggunakan semua perangkat modal dengan baik untuk mencapai tujuan atau target dalam suatu organisasi. Setiap asosiasi harus memberikan perhatian khusus pada masalah sumber daya manusia dan berusaha untuk bekerja pada sifat SDM di dalam asosiasi sehingga apa yang menjadi tujuan bersama dapat dicapai dan dapat bersaing dengan asosiasi lain yang sebanding dalam hal kualitas administrasi.

Melihat pentingnya kinerja untuk setiap perangkat umum negara bagian, menjelaskan gagasan kinerja menjadi penting. Kinerja adalah hasil pelatihan dan kemampuan kerja individu dalam suatu organisasi, yang dikendalikan oleh beberapa elemen untuk mencapai tujuan hirarkis untuk jangka waktu tertentu.

Selain itu, jelas bahwa definisi kinerja tidak hanya mencakup kinerja individu tetapi juga kinerja kelompok dan organisasi, yang pada dasarnya adalah kinerja individu.

Mengawasi SDM di suatu instansi tidaklah mudah karena mencakup komponen yang berbeda, yaitu perintis, staf (perwakilan) dan kerangka kerja yang sebenarnya. Perpaduan ketiga hal tersebut diharapkan dapat mewujudkan tempat kerja yang saling mendukung, sehingga kedua wakil/perwakilan atau perintis tersebut dapat melakukan tugasnya dengan baik sehingga sifat administrasi dan pelaksanaan berfokus pada aset perangkat di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Pati terlaksana dengan tepat dan ideal.

Sumber Daya Aparatur yang ada di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Pati adalah 56 orang yang terdiri dari 40 pegawai pemerintah, 16 buruh harian lepas. Dilihat dari orientasi, jumlah keseluruhan wakil adalah 56 orang yang terdiri dari 31 laki-laki dan 25 perempuan.

Salah satu fungsi Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan adalah melengkapi pengajaran dan mempersiapkan tenaga kerja. Maka BKPP mempunyai tugas menyelesaikan sebagian tugas kepegawaian di bidang pendidikan dan pelatihan aparatur perangkat termasuk mengumpulkan bahan dan mengkoordinir Diklat Prajabatan, Diklat Dalam Jabatan dan melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh Kepala Badan Kepegawaian daerah. Untuk melaksanakan tugas pokok dan unsur-unsur Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan diperlukan SDM yang berkualitas dan ahli

dibidangnya sehingga dapat melakukan tugas pembantuan dalam di wilayah kerja pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan yang pada dasarnya diharapkan dapat memberikan pelayanan prima kepada seluruh aparatur. Oleh sebab itu, kemampuan sumber daya manusia Badan Kepegawaian Daerah harus ditingkatkan melalui diklat jabatan struktural, diklat teknis, studi banding, seminar, diskusi atau kegiatan lain yang relevan dengan bidang tugasnya. Hal ini dapat dilakukan apabila didukung dengan anggaran yang cukup serta sarana dan prasarana pendukung yang memadai.

Tujuan pendidikan dan pelatihan adalah untuk lebih mengembangkan kemampuan dan kemampuan kerja perwakilan dan dengan program ini dipercaya dapat memperluas kecukupan dan efektivitas pekerja untuk mencapai tujuan yang ideal). Pandangan lain dikemukakan oleh Simamora (2006:346) bahwa salah satu tujuan pendidikan dan persiapan adalah untuk lebih mengembangkan pelaksanaan yang representatif.

Pendidikan dan pelatihan adalah salah satu instrumen untuk menyesuaikan usaha dan pekerjaan dengan kapasitas, kemampuan atau keterampilan dan penguasaan setiap pekerja dan merupakan pekerjaan untuk lebih mengembangkan pelaksanaan yang representatif. Terlepas dari apakah kinerja pekerja itu baik, jelas mempengaruhi kesehatan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.

Kompetensi dicirikan sebagai informasi, kemampuan, kapasitas, mentalitas, dan kapasitas sosial yang diharapkan untuk memainkan kewajiban utama, spesialis, dan kewajiban yang diberikan kepada mereka. Seperti yang diungkapkan oleh Marwansyah (2012) dalam (Abubakar, 2018) bahwa kompetensi pegawai adalah perpaduan antara informasi, kemampuan, perspektif dan kualitas individu lainnya yang penting untuk membuat kemajuan dalam pekerjaan, dapat diperkirakan dengan prinsip-prinsip yang disepakati dan dapat diperluas. melalui pendidikan dan persiapan.

Menurut (Arifudin, 2021) bahwa kompetensi adalah seperangkat kemampuan seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan (Tanjung, 2022).

Wyatt (Fuad & Ahmad, 2009: 19-21) mencirikan kapabilitas sebagai kapasitas untuk mengurus bisnis yang didukung oleh informasi, kemampuan dan perspektif. Informasi, kemampuan, dan perspektif dapat diperhatikan dan diterapkan secara mendasar untuk mencapai tujuan hierarkis. Kemudian satu penilaian lagi dikemukakan oleh Chatab (2007:93-94, 102) yang mengatakan bahwa kemampuan adalah informasi, kemampuan dan perspektif adalah faktor utama yang mendorong cara individu berperilaku untuk mencapai eksekusi tertentu (Prasetyo et al., 2019).

Dalam hal ini akan dibahas lima aspek manajemen untuk meningkatkan pengembangan kompetensi ASN pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Pati. Lima aspek tersebut meliputi aspek pemasaran, aspek sumber daya manusia, aspek keuangan, aspek operasional dan aspek akuntansi.

Dalam Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKJIP) Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan (BKPP) Kabupaten Pati pada tahun 2021, BKPP mempunyai tiga sasaran strategis. Dari ke tiga sasaran tersebut BKPP Kabupaten Pati mempunyai capaian kinerja yang mana digunakan untuk mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi. Dari beberapa sasaran tersebut rata-rata capaian kinerja BKPP Kabupaten Pati setiap tahun

mengalami peningkatan, kecuali pada sasaran ketiga. Sasaran pertama, meningkatnya kualifikasi, kinerja dan kedisiplinan untuk meningkatkan kualitas ASN, mengalami peningkatan sejak tahun 2019 pada realisasi kedua indikator kerjanya kecuali indikator kinerja disiplin. Hal ini dipengaruhi oleh jumlah ASN yang dikenai hukuman disiplin.

Sasaran kedua, meningkatnya kualitas layanan kepegawaian, pendidikan dan pelatihan capaian tiap tahun selalu bertambah. Itu artinya pelayanan kepegawaian di BKPP Kabupaten Pati semakin baik dibuktikan dengan hasil survey kepuasan masyarakat.

Dari kedua sasaran strategis tersebut, sasaran ketiga yaitu meningkatkan kemampuan teknis dan manajerial ASN sesuai dengan kebutuhan jabatan, realisasi mengalami penurunan sejak tahun 2019. Penurunan tersebut dikarenakan rendahnya jumlah ASN struktural yang lulus diklat PIM dan adanya refocusing anggaran untuk penanganan covid-19 dan dampaknya berpengaruh besar terhadap hasil capaian. Dengan ini masalah yang ada di BKPP Kabupaten Pati berkesinambungan juga dengan lima aspek manajemen tersebut.

Akibat dari permasalahan yang dihadapi saat ini menjadikan acuan bagi para pegawai di BKPP Kabupaten Pati agar meningkatkan kemampuannya. Dalam upaya peningkatan SDM yang terjadi di Kantor BKPP Kabupaten Pati perlu melalui beberapa hal, yang harus dilakukan untuk saat ini yaitu adanya kegiatan pendidikan, pelatihan dan motivasi. Yang artinya pada setiap kantor harus melakukan kegiatan tersebut agar nantinya ketika ada permasalahan baru yang muncul para pegawai bisa memecahkan permasalahan dengan mudah dan tepat. Persyaratan untuk latihan sekolah dan persiapan adalah untuk mencoba menunjukkan kepada anggota bagaimana melakukan latihan atau pekerjaan tertentu. Dalam pendidikan dan pelatihan, iklim dibuat di mana perwakilan dapat mengamankan atau mempelajari perspektif, kapasitas, kemampuan, pengetahuan, dan cara berperilaku yang eksplisit terkait dengan pekerjaan. Pendidikan dan pelatihan biasanya berpusat pada memberikan perwakilan dengan kemampuan eksplisit atau membantu mereka memperbaiki kekurangan pameran mereka. Sedangkan inspirasi mempersoalkan bagaimana mendukung semangat kerja bawahan, sehingga mereka harus benar-benar bekerja keras dengan mengerahkan seluruh kemampuan dan kemampuannya untuk mendukung tujuan organisasi.

2. METODE

Untuk mencapai tujuan pengumpulan data penelitian. Triangulasi data, yang menggabungkan wawancara, observasi, dan dokumentasi, digunakan untuk mengumpulkan informasi ini.

Terdapat dua jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer dan sekunder. Data primer berupa hasil wawancara dengan kepala sub bidang kesejahteraan pada Kantor Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Pati menjadi sumber data utama penelitian ini. Kemudian data sekunder meliputi data realisasi kinerja tahun 2021 dan data target.

Pendekatan penelitian deskriptif kualitatif digunakan dalam penelitian ini. Berdasarkan data yang diperoleh, peneliti menggunakan pendekatan penelitian deskriptif kualitatif

untuk menganalisis dan mendeskripsikan fenomena penelitian secara lengkap dan konsisten guna mencapai kesimpulan penelitian yang bermakna.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Bidang layanan BKPP meliputi solusi teknis untuk membantu urusan pemerintahan di bidang kepegawaian, pendidikan, dan pelatihan. Bantuan teknis pelaksanaan fungsi penunjang kepegawaian, pendidikan, dan pelatihan di bidang pemerintahan; evaluasi, pemantauan, dan pelaporan pelaksanaan tugas penunjang urusan pemerintahan di bidang kepegawaian, pendidikan, dan pelatihan; melaksanakan tugas tambahan yang diberikan oleh Bupati sehubungan dengan tanggung jawabnya.

Setelah peneliti melakukan wawancara, observasi serta dokumentasi, terdapat berbagai permasalahan terkait di kantor BKPP Kabupaten pati. Permasalahan ini meliputi beberapa aspek sebagai berikut:

a. Layanan kepegawaian yang belum berbasis aplikasi

Layanan kepegawaian di BKPP Kab. Pati masih menggunakan sistem manual. Karena tidak semua layanan ASN berbasis IT, layanan kepegawaian tidak memiliki kualitas terbaik. Pelayanan pemerintah merupakan upaya yang mewujudkan salah satu tujuan pemerintah, yaitu meningkatkan kesejahteraan masyarakat. kekhawatiran masyarakat tentang buruknya kualitas pelayanan publik, pelayanan.

Menurut analisis teoritis Mouw (2013), pelayanan publik di daerah memiliki kelebihan dan kekurangan. Masyarakat selalu ingin bahagia, namun kelemahan birokrat adalah karena kekurangan atau terbatasnya ketersediaan aparatur yang berkompeten dan pembatasan yang mengharuskan birokrat daerah bekerja secara ketat. agar pengaduan masyarakat terhadap rendahnya kualitas pelayanan publik tidak diabaikan. Oleh karena itu, disarankan agar instansi meningkatkan kualitas layanan online untuk mempercepat dan menyempurnakan proses layanan kepegawaian. Namun, upaya pemerintah untuk mendorong reformasi birokrasi telah menjadikan pemanfaatan teknologi informasi dalam pelayanan kepegawaian sebagai langkah strategis. Tujuan penerapan teknologi informasi ini adalah untuk meningkatkan kualitas pelayanan personel yang diberikan kepada konsumen. Sejalan dengan itu, administrasi kepegawaian dalam lingkup organisasi pemerintahan pusat dan lingkungan akan dikaitkan langsung dengan BKN, sebagai direktur kepegawaian umum.

Konektivitas online akan meningkatkan akurasi database kepegawaian dan mempercepat proses pelayanan kepegawaian. Ketika datang untuk menerapkan kualitas layanan di bidang kepegawaian, ini berfungsi sebagai model untuk menetapkan dimensi kualitasnya sendiri, seperti "zero defect" atau tidak ada cacat dalam layanan. Selain itu, penekanan pada penggunaan teknologi informasi ini diharapkan menjadi salah satu faktor yang pasti dalam meningkatkan tingkat pelayanan yang diberikan dalam industri kepegawaian. Dengan kata lain, penggunaan teknologi informasi dalam layanan personalia dimaksudkan untuk memungkinkan layanan tanpa cela dan layanan kepegawaian berkualitas tinggi pada saat yang bersamaan. Kepuasan masyarakat meningkat secara proporsional dengan tingkat kualitas pelayanan kantor.

- b. Rendahnya kompetensi teknis dan manajerial ASN yang sesuai dengan kebutuhan jabatan

Penurunan kinerja pegawai berakibat pada capaian kinerja yang menurun dari tahun ke tahun. Semua pegawai harus kompeten, namun saat ini penataan konten menurut bidang pekerjaan masih dipandang kurang.

Akibatnya terdapat penurunan target kinerja pegawai berakibat pada capaian kinerja yang menurun dari tahun ke tahun. Kompetensi merupakan hal yang harus dimiliki oleh seluruh pegawai, namun penataan materi sesuai dengan bidang pekerjaannya saat ini masih dirasa kurang. Secara teoritis, kemampuan melaksanakan pekerjaan atau kegiatan yang didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan dan dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan merupakan kekuatan selanjutnya (Robbins & Judge, 2016). Kompetensi sebagai konsep holistik dapat dikembangkan dalam aktivitas sehari-hari melalui asimilasi pengetahuan dan keterampilan, serta pendidikan formal dan pengalaman kerja (Martynova & Maslennikova, 2015) (Robotham & Jubb, 1996). Kompetensi dianggap sebagai faktor yang akan menyebabkan kinerja tinggi sebagai ciri pribadi karyawan (McClelland, 1973) dalam (Mulyono & Meilani, 2016). Oleh karena itu, untuk menghadapi perubahan yang dinamis baik di lingkungan internal maupun eksternal, disarankan agar seluruh aparatur birokrasi memerlukan perubahan orientasi, cara berpikir, dan perilaku.

Menurut Wibowo (2007:271) Kompetensi adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan itu dan dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan. Oleh karena itu, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang paling penting dalam bidang tertentu yang bercirikan profesionalisme (Maryadi & Misrania, 2020).

Kajian Pamela (2006) mencoba menyaring sejumlah daftar kompetensi ke dalam hirarki kompetensi yang terbagi dalam sembilan (9) dimensi kompetensi

- 1) Manajerial kuantitatif
- 2) Etika
- 3) Kepemimpinan
- 4) Analisis
- 5) Manajemen Kualitatif/Informasi
- 6) Mutu Diri Pekerja
- 7) Penyesuaian Diri
- 8) Belajar dan Memahami Sesuatu,
- 9) Pencapaian Hasil

Menurut Tate (1995), model pengembangan kompetensi pada dasarnya dibagi menjadi tiga model yaitu model input, model proses, dan model output. Karakteristik mendasar yang dibutuhkan seseorang untuk dapat melaksanakan tugas pekerjaan lebih berhasil daripada yang lain diprioritaskan dalam model input. Karena fokus model proses adalah pada throughput, seseorang harus mampu melaksanakan tugas kerja yang tercermin dalam perilaku aktual sebagai aktivitas kerja. Sedangkan model keluaran menggunakan analisis fungsional untuk mengidentifikasi kompetensi dengan melihat tujuan pekerjaan dan hasil yang diharapkan (Wijayanto et al., 2011).

c. Terbatasnya sumber dana

Sumber dana yang terbatas karena adanya refocusing anggaran untuk mendukung penanganan covid-19 dan dampaknya berimbas pada pengurangan kuota pengiriman diklat PIM.

Reorientasi anggaran untuk mendukung penanganan COVID-19 dan pengaruhnya terhadap pengurangan kuota pengiriman pelatihan PIM akibat keterbatasan sumber dana Menurut (W., 2012) anggaran, secara teori adalah program atau tindakan pemerintah yang terdiri dari pendapatan yang diharapkan, pengeluaran, transfer, dan proyeksi yang dihitung dalam rupiah dan disusun secara sistematis menurut klasifikasi tertentu. Menurut Kenis (1979) ada beberapa fitur dari sistem penganggaran. Kejelasan tujuan anggaran merupakan salah satu cirinya. Menurut (Suhartono & Solichin, 2006), individu akan lebih mudah menetapkan target anggaran jika memiliki tujuan yang jelas. Selain itu, target anggaran yang ditetapkan akan sejalan dengan tujuan organisasi. Hal ini berdampak pada pengetatan anggaran. Selisih antara perkiraan terbaik organisasi dengan anggaran yang dilaporkan disebut senjangan anggaran (Anthony dan Govindarajan, 1998; Rasuli, 2002).

d. Kurangnya fasilitas kantor berupa mesin kantor

Fasilitas kantor meliputi segala sesuatu yang digunakan untuk membantu dan memperlancar pekerjaan serta sebagai penunjang kegiatan perusahaan. Komputer merupakan faktor yang paling penting di sebuah kantor. Hampir semua pekerjaan yang dilakukan di kantor BKPP Kab. Pati menggunakan komputer. Akan tetapi fasilitas komputer di BKPP Kab. Pati kurang memadai.

Fasilitas kantor meliputi segala sesuatu yang digunakan untuk membantu dan memperlancar pekerjaan serta sebagai penunjang kegiatan perusahaan. Komputer merupakan faktor yang paling penting di sebuah kantor. Hampir semua pekerjaan yang dilakukan di kantor BKPP Kab. Pati menggunakan komputer. Akan tetapi fasilitas komputer di BKPP Kab. Pati kurang memadai. Secara teoritis fasilitas kantor atau fasilitas kerja adalah segala fasilitas atau sarana yang digunakan untuk memperlancar kegiatan operasional kantor agar pegawai kantor dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik (RI, 2019). Dengan demikian maka direkomendasikan perlu adanya tambahan mesin kantor untuk meningkatkan kinerja pegawai pada kantor. Dapat dikatakan bahwa semakin besar kualitas fasilitas kerja maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan.

e. Sistem pelaporan yang belum optimal

Sistem pelaporan dilakukan melalui proses manual. Proses manual ini tentunya membuat sistem pelaporan akuntansinya kurang optimal.

Sistem pelaporan akuntansi tidak diragukan lagi tidak maksimal karena prosedur manual ini. Sistem pelaporan teoritis adalah laporan yang mendefinisikan sistem pertanggungjawaban dari bawahan (kepala unit anggaran) kepada atasan (kepala bagian anggaran). Untuk memantau dan mengawasi kinerja manajemen selama serangan yang ditentukan, diperlukan sistem pelaporan yang solid (Abdullah, 2005) dalam (Hidayattullah & Herdjiono, 2015). Oleh sebab itu maka direkomendasikan adanya pengoptimalan sistem pelaporan sebagai usaha untuk peningkatan kinerja ASN. Apabila

sistem pelaporan tersebut sudah diperbaharui maka pembuatan laporan akuntansi berjalan dengan lancar dan minim hambatan.

4. KESIMPULAN

Untuk meningkatkan kinerja ASN maka dibutuhkan pengembangan peningkatan kompetensi ASN. Dalam rangka meningkatkan pengembangan kompetensi ASN itu maka dari sisi aspek pemasaran itu harus dilakukan peningkatan kualitas pelayanan online di dalam sebuah instansi yang akan menjadikan proses pelayanan kepegawaian menjadi lebih cepat dan tepat. Kemudian dari aspek SDM harus dilakukan adanya pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi teknis dan manajerial serta dalam menghadapi perubahan dinamis lingkungan internal dan eksternal, terjadi perubahan organisasi, cara berpikir, dan aktivitas seluruh birokrasi. Dari aspek keuangan harus dilakukan pemfokusan pada pemanfaatan anggaran sehingga mampu menunjang efektivitas kinerja pada kantor. Kemudian dari aspek operasional harus dilakukan penambahan mesin kantor untuk meningkatkan kinerja pegawai pada kantor dan yang terakhir dari sisi aspek akuntansi harus dilakukan pengoptimalan sistem pelaporan SIMDA sebagai usaha untuk peningkatan kinerja ASN.

Kesimpulan berikut dapat ditarik dari temuan penelitian dan pembahasan masalah yang dibahas dalam makalah ini:

1. Masih rendahnya kemampuan teknis dan manajerial ASN yang sesuai dengan kebutuhan jabatan;
2. Kurang maksimalnya pembinaan disiplin ASN secara berjenjang karena kurangnya pemahaman aparatur kepegawaian di perangkat daerah terhadap penanganan pelanggaran disiplin ASN;
3. Layanan kepegawaian di BKPP Kabupaten Pati masih ada yang belum berbasis aplikasi;
4. Evaluasi kinerja ASN belum berlandaskan pada sistem reward and punishment.

DAFTAR PUSTAKA

- Abubakar, R. R. T. (2018). Pengaruh Kompetensi Pegawai Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Bandung. *Jurnal Administrasi Negara*, 24(1), 17–32. <https://doi.org/10.33509/jan.v24i1.63>
- Hidayattullah, A., & Herdjiono, I. (2015). Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi, Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja SKPD di Merauke. *Prosiding Seminar Nasional Multi Disiplin Ilmu*, 978–979.
- Maryadi, Y., & Misrania, Y. (2020). Pengaruh Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Bina Manajemen*, 3(1), 58–67. <https://doi.org/10.33557/jibm.v3i1.829>
- Mulyono, T., & Meilani, R. I. (2016). Dampak Program Pelatihan Terhadap Tingkat Kompetensi Teknis Pegawai. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 1(1), 167. <https://doi.org/10.17509/jpm.v1i1.3347>

- Prasetyo, A. W., Penelitian, B., Pengembangan, D., & Kesehatan, K. (2019). Telaah Pengembangan Kompetensi Aparatur Pemerintah Desa. *Jpalg*, 3(2), 105–115. <http://jurnal.untidar.ac.id/index.php/publicadmini>
- RI, M. K. (2019). No TitleEΛENH. *Ayan*, 8(5), 55.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2016). Perilaku Organisasi (dan A. R. Terjemahan: Diana Angelica, Ria Cahyani (ed.); 16th ed.). *Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi)*, 6681, 665–670.
- Suhartono, E., & Solichin, M. (2006). *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Instansi Pemerintah Daerah Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Pemoderasi*. 0274, 1–20.
- Tanjung, R. (2022). Pengembangan Kompetensi Pelayanan Publik ASN melalui Jalur Magang di Kabupaten Karawang. *Jiip - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(3), 793–799. <https://doi.org/10.54371/jiip.v5i3.489>
- W., B. (2012). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi Dan Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Daerah Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Akuntansi Dan Investasi*, 13(1), 15–27.
- Wijayanto, A., Hubeis, H. M., Program, M., Manajemen, D., Pascasarjana, S., Manajemen, D., Manajemen, F. E., Studi, P., Profesional, M., Kecil, I., Pascasarjana, S., Doktor, P., Bisnis, M., Pascasarjana, S., Doktor, P., Bisnis, M., & Pascasarjana, S. (2011). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi Kerja Karyawan. *MANAJEMEN IKM: Jurnal Manajemen Pengembangan Industri Kecil Menengah*, 6(2), 1–9.