

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

SKRIPSI

**Untuk memenuhi sebagian persyaratan
Mencapai derajat Sarjana S1 Manajemen**

Program Studi Manajemen



Disusun Oleh :

Nila Zahrotul Mustafidah

Nim : 30401900238

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEMARANG
2022**

HALAMAN PENGESAHAN

SKRIPSI

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

Disusun oleh:

Nila Zahrotul Mustafidah

30401900238

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan ke hadapan
sidang panitia ujian Skripsi

Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

UNISSULA

Semarang, 01 Agustus 2022

Pembimbing,

Dosen Pembimbing lapangan



Prof. Dr. Drs. Hendar, M.Si
NIDN. 0602016301

Dosen Supervisor



Nono Harjono, SH
NIP. 19701104 199703 1 004

HALAMAN PENGESAHAN

SKRIPSI

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

Disusun oleh:

Nila Zahrotul Mustafidah

30401900238

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan ke hadapan
sidang panitia ujian Skripsi

Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

UNISSULA

Semarang, 22 Desember 2022

Pembimbing,

Dosen Pembimbing lapangan



Prof. Dr. Drs. Hendar, M.Si

NIDN. 0602016301

HALAMAN PERSETUJUAN

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

Disusun oleh:
Nila Zahrotul Mustafidah
Nim : 30401900238

Telah dipertahankan di depan penguji
Pada tanggal 30 Desember 2022

Susunan Dewan Penguji

Dosen Pembimbing lapangan


Prof. Dr. Drs. Hendar, M.Si
NIDN. 0602016301

Dosen Penguji I

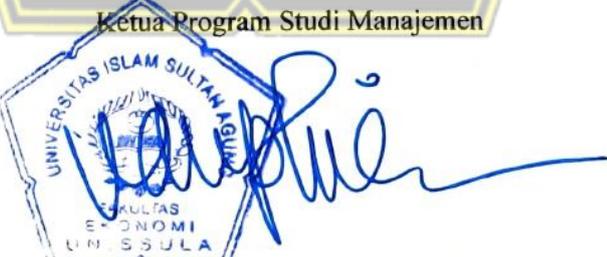

Prof. Dr. Tatiek Nurhayati, MM
NIDN. 0605094902

Dosen Penguji II


Dr. E. Drs. Marno Nugroho, MM
NIDN. 0608036601

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar
Sarjana Manajemen tanggal

Ketua Program Studi Manajemen




Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M.
NIDN. 0623036901

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Nama : Nila Zahrotul Mustafidah

NIM : 30401900238

Program Studi : S1 Manajemen

Jurusan : Manajemen Sumber Daya Manusia

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul “Evaluasi Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Pati” ini benar-benar hasil karya sendiri, bukan hasil plagiarisme atau duplikasi karya orang lain. Pendapat orang lain yang dimuat dalam skripsi ini dikutip berdasarkan etika ilmiah. Apabila dikemudian hari ternyata skripsi ini merupakan plagiat dari tulisan orang lain, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Semarang, 01 Agustus 2022

Yang menyatakan,



Nila Zahrotul Mustafidah
NIM. 30401900238

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*

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*

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillahirabbil'alamin. Segala puji bagi Allah SWT. yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul "Evaluasi Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Pada Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Pati".

Kemudian tidak lupa pula penulis haturkan shalawat salam kepada junjungan kita Nabi Agung Muhammad SAW., yang telah memberi kita petunjuk dari alam kebodohan menuju alam yang terang benderang seperti yang kita rasakan pada sekarang ini.

Skripsi ini ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam rangka menyelesaikan studi Strata Satu (S1) Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Terwujudnya skripsi ini tidak terlepas dari arahan, bimbingan dan motivasi berbagai pihak. Untuk itu penulis sangat perlu menyampaikan ucapan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada:

1. Orang tua dan keluarga penulis, Bapak Ali Zuhdi, Ibu Ika Sri Jumiati dan adik saya Nina Fairuz Azmi dan Nabihan Fairuza Al Fatih atas kasih sayang, do'a dan motivasi yang tidak ternilai harganya bagi penulis.
2. Prof. Dr. Hendar, S.E., M.Si selaku Dosen Pembimbing Lapangan dan Bapak Nono Harjono, SH selaku Dosen Supervisor yang telah memberikan ilmu dan pengetahuan dalam penulisan skripsi ini.

3. Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M selaku Kepala Jurusan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
5. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
6. Seluruh Staf Karyawan dan Tata Usaha Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
7. Seluruh pegawai di Kantor Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Pati, terkhusus Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan yang telah memberikan penulis kesempatan untuk bergabung dan belajar selama proses magang MBKM.
8. Teman terdekat Wahyu Eko Santoso yang selalu memberikan dukungan dan motivasi dalam penyelesaian skripsi.
9. Kepada seluruh pihak dan teman-teman penulis lainnya.

Semoga semua pihak yang telah membantu penulis dalam penulisan skripsi ini mendapatkan pahala dan balasan dari Allah SWT. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi pembaca yang akan melakukan penelitian yang sejenisnya untuk masa mendatang. Di samping itu, disadari juga bahwa laporan ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu diharapkan kepada semua pihak untuk dapat memberikan kontribusi pemikiran demi perbaikan laporan ini. kepada Allah SWT kita memohon ampunan-Nya dan kepada manusia kita memohon kemaafannya. Semoga amal kebaikan kita dinilai seimbang oleh Allah SWT. Aamiin allahumma aamiin.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Semarang, 01 Agustus 2022

Penulis,



Nila Zahrotul Mustafidah



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	v
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH.....	vi
ABSTRACT.....	vii
ABSTRAK.....	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Tujuan Magang.....	12
1.3 Sistematika Laporan.....	13
BAB II PROFIL ORGANISASI DAN AKTIVITAS MAGANG.....	16
2.1 Profil Organisasi.....	16
2.1.1 Gambaran Umum Organisasi.....	16
2.1.2 Visi Dan Misi Organisasi.....	23
2.1.3 Sumber Daya Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Pati	24
2.2 Aktivitas Magang.....	29
2.2.1 Deskripsi Kegiatan Magang.....	29
BAB III IDENTIFIKASI MASALAH.....	32
3.1 Identifikasi Masalah.....	32
3.1.1 Aspek Pemasaran.....	33
3.1.2 Aspek SDM.....	33
3.1.3 Aspek Keuangan.....	34
3.1.4 Aspek Operasional.....	34
3.1.5 Aspek Akuntansi.....	35
3.2 Prioritas Masalah.....	35

3.2.1	Aspek Pemasaran	35
3.2.2	Aspek SDM.....	37
3.2.3	Aspek Keuangan	43
3.2.4	Aspek Operasional	44
3.2.5	Aspek Akuntansi.....	45
BAB IV	KAJIAN PUSTAKA	46
4.1	Kompetensi	46
4.2	Kinerja.....	58
4.3	Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai.....	60
BAB V	METODA PENGUMPULAN DAN ANALISIS DATA	62
5.1	Metoda Pengumpulan Data.....	62
5.1.1	Wawancara.....	62
5.1.2	Observasi.....	62
5.1.3	Dokumentasi	63
5.2	Metoda Analisis Data.....	63
5.3	Sumber Data.....	63
5.3.1	Data Primer	63
5.3.2	Data Sekunder	64
BAB VI	ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....	65
6.1	Analisis Permasalahan	65
6.2	Pembahasan.....	69
6.2.1	Aspek Pemasaran	69
6.2.2	Aspek SDM.....	71
6.2.3	Aspek Keuangan	72
6.2.4	Aspek Operasional	73
6.2.5	Aspek Akuntansi.....	74
BAB VII	KESIMPULAN DAN REKOMENDASI	77
7.1	Kesimpulan	77
7.2	Rekomendasi.....	77
BAB VIII	REFLEKSI DIRI.....	79
8.1	Refleksi Diri.....	79
DAFTAR PUSTAKA		81

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Data Pegawai BKPP Kab. Pati.....	25
Tabel 2. 2 Kualifikasi Pendidikan Pegawai BKPP	28
Tabel 2. 3 Pangkat/Golongan Pegawai BKPP	28
Tabel 2. 4 Gender Pegawai BKPP	28
Tabel 2. 5 Jam Kerja Kantor BKPP Kab. Pati	29
Tabel 3. 1 Target dan Realisasi Kinerja Tahun 2021	38
Tabel 6. 1 Analisis Permasalahan	65



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Struktur Organisasi BKPP Kab. Pati.....	24
Gambar 3. 1 Anggaran Murni yang Mendukung Sasaran Strategis.....	43
Gambar 3. 2 Anggaran Setelah Refocusing yang Mendukung Sasaran Strategis.	44
Gambar 6. 1 Model Peningkatan Kinerja ASN Melalui Kompetensi ASN.....	75



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Identitas Peserta Magang.....	85
Lampiran 2 : Daftar Hadir Peserta Magang	86
Lampiran 3 : Log Book Peserta Magang	96
Lampiran 4 : Proses Pembimbingan Laporan Magang Oleh DPL.....	104
Lampiran 5 : Proses Pembimbingan Oleh Dosen Supervisor	105
Lampiran 6 : Formulir Permohonan Magang.....	106
Lampiran 7 : Surat Persetujuan Permohonan Magang.....	107



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

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.

Pada hakekatnya SDM merupakan penggerak utama dalam roda perhimpunan termasuk perhimpunan masyarakat, khususnya organisasi, perkantoran dan instansi. SDM yang berkualitas tidak diragukan lagi dapat secara langsung mempengaruhi pencapaian tujuan otoritatif. Kemudian lagi, asosiasi dan negara dengan SDM yang tidak memadai akan merasa sulit untuk memutuskan arah eksekusi untuk mencapai tujuan yang berwenang.

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.

Kinerja pegawai adalah komponen yang berperan penting dalam mencapai tujuan organisasi dan tujuan individu. Akan sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuannya jika perwakilannya tidak berkinerja baik. Sesuai (Veithzal, 2010) Kinerja adalah cara bertindak yang dengan tulus menyampaikan kepada orang lain bagaimana perasaan seseorang tentang produk kerja yang diberikan oleh perwakilan sesuai dengan pekerjaan mereka dalam bisnis. Kinerja adalah hasil pekerjaan yang diselesaikan oleh seorang individu sesuai dengan kapasitasnya dan sesuai dengan tujuan yang berwenang sesuai dengan aturan penyajian tertentu yang ditetapkan oleh organisasi tempat mereka bekerja. Selanjutnya, pencapaian dan pelaksanaan seseorang dalam suatu bidang pekerjaan tidak ditentukan oleh kemampuan yang dimiliki.

Sifat SDM suatu perkumpulan merupakan salah satu faktor fundamental yang membuat suatu perkumpulan beruntung atau malang. Dengan asumsi SDM tidak berdaya, pengembangan otoritas dapat terhambat dan efisiensi menjadi sangat dekat sehingga organisasi tidak dapat bersaing, baik secara lokal, teritorial maupun global. Asosiasi menggunakan strategi yang berbeda untuk memperoleh SDM berkualitas dengan sikap kerja keras dan efisiensi tinggi, kemampuan dan daya cipta, keterampilan yang mengesankan, disiplin dan kapasitas untuk mendominasi dan mendorong inovasi. Salah satunya meliputi pembinaan dan penyiapan SDM-nya. Pendidikan dan pelatihan hierarkis dilakukan untuk meningkatkan kinerja, sedangkan pengajaran dan pelatihan yang representatif dilakukan untuk lebih mengembangkan pelaksanaan pekerjaan karena setiap orang perlu belajar dan berlatih untuk memiliki kemampuan dan kemampuan yang tepat untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Mangkunegara (2003: 61) dalam (Pribadi et al., 2013) mengemukakan bahwa kinerja adalah konsekuensi dari kualitas dan jumlah karya seorang wakil dalam melaksanakan tugas sesuai dengan kewajiban yang diberikan. Berdasarkan sudut pandang ini, tunjukkan pentingnya instruksi dan menyiapkan program untuk perwakilan karena para pekerja akan merasakan pertimbangan dari asosiasi untuk juga mengerjakan presentasi mereka.

Pendidikan dan pelatihan sebagai bagian dasar dari strategi tenaga kerja dalam struktur perbaikan perwakilan serta untuk pelatihan ditujukan untuk melatih kemampuan khusus, serta untuk memperkuat sikap psikologis perwakilan. Pengajaran dan persiapan adalah aparatur untuk mengkoordinasikan kewajiban dan bekerja dengan kapasitas, kemampuan dan kemampuan serta kecakapan wakil-

wakil. Pendekatan otoritatif sebagian besar menunjukkan bahwa setiap pekerja ditawari kesempatan untuk melanjutkan pelatihan dan peningkatan karakter, untuk memperluas informasi dan kemampuan yang selanjutnya dapat mengembangkan eksekusi.

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 Pengembangan praktik yang lebih representatif adalah salah satu tujuan pendidikan dan persiapan.

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 kumpulan dari kemampuan seseorang untuk melakukan suatu tugas (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).

Pada dasarnya setiap orang dalam asosiasi memiliki keistimewaan dan komitmen untuk bekerja pada kualitas dan batasan mereka. Terkadang semua asosiasi lalai untuk memahami bahwa individu adalah sumber daya terpenting asosiasi. Peningkatan kemampuan harus dilakukan secara metodis melalui koordinasi sumber daya manusia para eksekutif. SDM di perkumpulan pemerintah dikenal dengan sebutan Aparatur Sipil Negara (ASN). Sebagaimana diketahui sesuai Pasal 69 Peraturan Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN disebutkan bahwa kemampuan ASN terbagi menjadi beberapa bagian antara lain keahlian khusus,

kemampuan administrasi dan kemampuan sosial-sosial. Kemudian perlu diingat bahwa PP No. 30 Tahun 2019 tentang Sistem Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang UU ASN dengan jelas menyatakan bahwa setiap ASN aparatur negara mempunyai kebebasan dan nilai yang sama untuk mengembangkan keterampilan. PP Nomor 11 Tahun 2018 Tentang Manajemen PNS, setiap ASN PNS memiliki komitmen dan hak untuk meningkatkan kemampuannya, salah satunya melalui Bimtek (pembekalan khusus). Kehadiran pegawai ASN Pemerintah yang memiliki keterampilan merupakan modal bagi Pemerintah Kota/Peraturan Bersama dalam menyelesaikan tugas pokoknya dan bekerja secara sungguh-sungguh dan produktif. Program Bimtek PP Nomor 30 Tahun 2019 Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil dengan memanfaatkan latihan aplikasi web yang bertujuan untuk membina kemampuan SDM memerlukan program pendidikan berbasis keterampilan dan struktur jadwal yang sering disebut rencana pendidikan berbasis kemampuan. Sebagai salah satu bentuk peningkatan kapasitas kapabilitas khusus dalam pendidikan dan pengalaman pendidikan dimana seluruh anggota Bimtek harus memiliki informasi, kemampuan dan wawasan dalam bidangnya masing-masing.

Pengembangan adalah salah satu upaya yang diandalkan untuk menghilangkan batas-batas luar biasa, spekulasi, aplikasi dan jaminan perwakilan, sehingga karyawan dapat memfasilitasi persyaratan posisi mereka. Sampai saat ini, metode koordinasi yang paling umum yaitu perluasan aset perangkat telah membawa pendekatan sehubungan dengan pengembangan aset perangkat, di mana pengaturan yang dibuat dilakukan di depan dalam berbagai peraturan dan pedoman

tentang upaya untuk bekerja pada sifat SDM. Mengenai sifat dari aset rakitan mekanik ini, dalam membina kemampuan aset alat ini, diarahkan dalam Peraturan Nomor 5 Tahun 2014 pada pasal 69 dikatakan bahwa peningkatan profesi aparatur pemerintah dilakukan mengingat kemampuan, keterampilan, evaluasi pelaksanaan, dan kebutuhan Instansi Pemerintah.

Menurut Tjahjo Kumolo (Menpan RB), dalam Rapat Koordinasi Publik Peningkatan Kemampuan ASN: Strategi peningkatan keterampilan ASN di masa biasa baru menunjukkan bahwa pandemi virus Corona telah berdampak pada inovasi dan kerangka kerja pemerintah, membuat semua negara melakukan penyesuaian untuk mencapai yang paling ekstrem. fleksibilitas setiap perwakilan. . Sampai saat ini, peningkatan kemampuan representatif memang memiliki beberapa kendala sehingga pelaksanaannya masih belum optimal. Konsentrasi pencipta dalam penajakan ini adalah peningkatan kemampuan ASN pada Organisasi Penataan, Pembinaan, dan Persiapan Perda Pati.

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.

Adapun tiga jenis kompetensi ASN yang diterapkan pada kantor BKPP Kabupaten Pati yang tertera pada UU Nomor 5 tahun 2014, diantaranya:

1. Kompetensi teknis adalah informasi, kemampuan, dan mentalitas atau cara berperilaku yang dapat diperhatikan, diperkirakan dan dipupuk yang ditujukan untuk bidang khusus dari jabatan tersebut. Dalam kompetensi teknis ini pegawai kantor di BKPP masih ada yang belum memanfaatkan

aplikasi Microsoft, misalnya ketika pendataan surat masuk dan berkas-berkas yang dikumpulkan masih dilakukan dengan cara manual.

2. Kompetensi manajerial adalah informasi, kemampuan, dan mentalitas atau cara berperilaku yang dapat diperhatikan, diperkirakan, diciptakan untuk memimpin dan juga mengawasi unit-unit hierarkis. Kurangnya pelatihan pada kantor BKPP Kabupaten Pati dalam aspek kompetensi manajerial. Pada permasalahan ini menyebabkan capaian yang dihasilkan kantor BKPP menjadi menurun dari tahun ke tahun sehingga perlu diadakan diklat kepemimpinan untuk para pegawai.
3. Kompetensi sosial kultur adalah informasi, kemampuan, dan cara pandang atau cara berperilaku yang dapat diperhatikan, diperkirakan, dan diciptakan terkait dengan pengalaman berkomunikasi dengan budaya pluralistik sejauh agama, identitas dan budaya, tingkah laku, cinta tanah air, moral, keyakinan, etika, sentimen, dan standar yang harus dipenuhi oleh setiap pemegang posisi untuk memperoleh pekerjaan yang menghasilkan pemahaman tentang pekerjaan, bakat, dan posisi.

Masih banyak tingkat inefisiensi dalam melakukan tugas yang merupakan bukti nyata dari rendahnya kecakapan. ASN rentan terhadap penyalahgunaan kompetensi karena keahlian mereka yang rendah dan kurangnya kesadaran moral. Jika ASN tidak mampu beradaptasi dengan dinamika perubahan lingkungan, perilaku menyimpang ASN menjadi persoalan yang kompleks. Hal ini meliputi kurangnya kompetensi untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi serta sulitnya meningkatkan kinerja. Jenis peningkatan terkait dengan limit

building, khususnya informasi, kemampuan, dan perspektif perwakilan di masing-masing unit kerja. Pasal 70 menyatakan bahwa semua wakil ASN mempunyai hak dan kesempatan untuk mengembangkan keterampilannya. Peningkatan kemampuan mencakup pengajaran dan persiapan. Pekerja mempersiapkan dan mendorong instruksi menambah perluasan efisiensi, kelangsungan hidup dan efektivitas asosiasi. Persiapan perwakilan dan sekolah harus diberikan secara berkala untuk mengimbangi kemampuan setiap pekerja untuk lebih mengembangkan pelaksanaan organisasi. Persiapan dan pelatihan lebih lanjut ditujukan untuk memperluas keterampilan pekerja dan melakukan tugas saat ini dengan lebih baik.

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. Pada dasarnya, perusahaan mengharapkan orang-orang yang tidak hanya bugar, berpengetahuan luas, dan berbakat, tetapi juga berusaha untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Motivasi sangat penting karena diharapkan dengan inspirasi ini, setiap karyawan akan bekerja keras dan antusias untuk mencapai efisiensi kerja yang tinggi.

Untuk mencapai kesuksesan, diperlukan landasan keahlian yang kokoh. Tidak hanya itu, payload sangat penting dalam setiap prosedur kinerja. Pada permasalahan yang dihadapi saat ini, peneliti memberikan solusi terkait peningkatan kompetensi, untuk itu dalam meningkatkan kompetensi perlu adanya pendidikan, pelatihan dan motivasi agar dapat meningkatkan kinerja para pegawai sehingga dapat mencapai tujuan organisasi. Dapat disimpulkan bahwa kinerja meningkat ketika lebih banyak kompetensi diperhitungkan.

1.2 Tujuan Magang

Tujuan magang yang dilakukan adalah untuk mendapatkan pengalaman secara langsung mengenai cara kerja di kantor BKPP Kabupaten Pati terkait dengan proses pendidikan dan pelatihan, menemukan masalah dan mendapatkan solusi yang tepat berdasarkan teori yang ada dan solusi yang didapatkan diharapkan mampu untuk menjadi evaluasi oleh kantor BKPP Kabupaten Pati. Tujuan magang ini juga untuk mendapatkan ilmu baru yang selanjutnya bisa dijadikan cerminan pada dunia kerja yang sebenarnya.

1.3 Sistematika Laporan

Pembuatan laporan ini memuat beberapa bab dan sub-bab yang menjelaskan banyak hal. Adapun penjelasannya sebagai berikut:

(1) BAB 1 PENDAHULUAN

Menjelaskan secara umum tentang permasalahan dan tujuan magang. Serta menjelaskan sistematika laporan yang ditulis dalam laporan.

a. Latar Belakang dan Tujuan Magang

Menguraikan latar belakang (argumen/alasan) dari topik yang dipilih dalam Laporan Magang, serta menguraikan tujuan penulisan topik magang dan tujuan harus mencerminkan hal-hal yang akan diuraikan di bab analisis.

b. Sistematika Laporan

Menguraikan bab dan sub-bab yang terdapat dalam Laporan Magang.

(2) BAB 2 PROFIL ORGANISASI DAN AKTIVITAS MAGANG

Menguraikan profil organisasi tempat magang (apabila diijinkan) dan menjelaskan kegiatan yang dilakukan mahasiswa selama proses magang.

a. Profil organisasi

Apabila diijinkan oleh perusahaan maka akan dimasukkan sub-bab profil organisasi tempat magang. Dengan menguraikan profil organisasi yang menjadi konteks dari topik yang dipilih.

i. Gambaran Umum Organisasi

Menggambarkan dan mengenalkan organisasi tempat magang.

ii. Visi dan Misi Organisasi

Menyebutkan visi dan misi organisasi tempat magang.

iii. Struktur Organisasi

Menggambarkan struktur organisasi tempat magang.

b. Aktivitas Magang

Menguraikan seluruh aktivitas yang dilakukan selama magang.

(3) BAB 3 IDENTIFIKASI MASALAH

Mengidentifikasi masalah yang muncul dan memilih beberapa masalah yang paling penting untuk dipecahkan.

(4) BAB 4 KAJIAN PUSTAKA

Menguraikan teori yang dapat digunakan untuk membahas masalah penting yang dipilih.

(5) BAB 5 METODA PENGUMPULAN DAN ANALISIS DATA

Mengumpulkan data dan informasi dari perusahaan yang berguna untuk mendukung validitas dalam analisis data.

(6) BAB 6 ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Menguraikan kembali masalah penting yang menjadi topik pembahasan.

(7) BAB 7 KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Menjelaskan kesimpulan yang dihasilkan dari analisi permasalahan yang ada. Serta memberikan rekomendasi tentang hal hal yang perlu diperbaiki organisasi tempat magang terhadap permasalahan yang ada dan program studi terhadap kelemahan kontribusi mahasiswa saat magang.

a. Kesimpulan

Menyimpulkan pendapat tentang masalah yang dianalisis

b. Rekomendasi

Rekomendasi tentang hal hal yang perlu diperbaiki perusahaan

(8) BAB 8 REFLEKSI DIRI

Memberikan jabaran tentang hal hal positif yang diterima selama perkuliahan yang bermanfaat terhadap pekerjaan selama magang. Serta penjabaran tentang manfaat magang terhadap pengembangan softskill yang didapatkan.

BAB II

PROFIL ORGANISASI DAN AKTIVITAS MAGANG

2.1 Profil Organisasi

2.1.1 Gambaran Umum Organisasi

Kantor Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan atau yang disebut BKPP berlokasi di Jl. Kolonel Sugiyono No.8, Winong, Kecamatan Pati, Kabupaten Pati, Jawa Tengah 59112. Pemerintah Daerah adalah Bupati sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah otonom.

Badan merupakan unsur penunjang urusan pemerintahan bidang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan yang menjadi kewenangan daerah. Badan dipimpin oleh Kepala Badan yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Badan mempunyai tugas membantu Bupati melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan bidang Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan yang menjadi kewenangan daerah.

Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan dalam melaksanakan tugas mempunyai fungsi :

- a) Penyusunan kebijakan teknis unsur penunjang urusan pemerintahan bidang Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan;
- b) pelaksanaan tugas dukungan teknis unsur penunjang urusan pemerintahan bidang Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan

- c) pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas dukungan teknis unsur penunjang urusan pemerintahan bidang Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan;
- d) pembinaan teknis penyelenggaraan fungsi-fungsi penunjang urusan pemerintahan bidang Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan;
- e) pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati terkait tugas dan fungsinya.

SDM memegang fungsi yang sangat penting dalam peran kantor BKPP. Keberhadiran institusi tergantung dari SDM. Pelayanan secara online menjadi prioritas BKPP. BKPP membangun kompetensi SDM menjadi lebih baik.

Dalam kantor BKPP Kab Pati, terdapat 2 lantai di dalamnya dan banyak beberapa ruang. Untuk lantai 1 pintu masuk pertama terdapat lobby, serta ruang abdi praja dan ada beberapa ruang lainnya antara lain : ruang bidang kinerja dan mutasi, ruang sekretariat, subbagian umum, subbagian keuangan, subbagian keuangan, ruang objektif, dan aula. Lantai 2 juga terdapat beberapa ruangan antara lain : ruang kepala BKPP, ruang bidang pembinaan dan kesejahteraan, ruang bidang pendidikan dan pelatihan, ruang bidang formasi dan jabatan, dan ruang pelayanan.

Berikut susunan tugas dan fungsi serta tata kerja Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Pati:

2.1.1.1 Bidang Formasi dan Jabatan

Secara umum Tugas dan Fungsi Bidang Formasi dan Jabatan:

Mempersiapkan data kepegawaian sebagai dasar untuk pemberhentian dan pengangkatan

1. Subid Data dan Formasi

Data Kepegawaian

Tugas pokok dan fungsi:

- a) Pengumpulan data
- b) Pengolahan data
- c) Penyajian data

Formasi Pegawai

Tugas pokok dan fungsi:

- a) Dasar untuk pengadaan pegawai ataupun mutasi pegawai, diperlukan adanya data formasi pegawai.

2. Subid Pengadaan dan Jabatan

Tugas pokok dan fungsi:

- a) Melaksanakan proses seleksi penerimaan CPNS dan pegawai tidak tetap.
- b) Melaksanakan proses administrasi pengangkatan CPNS dan pegawai tidak tetap.
- c) Menyiapkan bahan dalam rangka pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian dari dan dalam jabatan struktural dan fungsional.

- d) Menyiapkan bahan dalam rangka pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian kepala sekolah.
- e) Melaksanakan proses pelantikan pejabat struktural dan fungsional, serta penguahan kepala sekolah.
- f) Menyusun konsep surat perintah pelaksanaan tugas dan pelaksana harian bagi jabatan struktural dan kepala sekolah.

2.1.1.2 Bidang Pendidikan dan Pelatihan

Secara keseluruhan tugas dan fungsi bidang pendidikan dan pelatihan:

Meningkatkan SDM demi peningkatan kompetensi ASN

1. Subid Diklat Kepemimpinan

Tugas pokok dan fungsi:

- a) Meningkatkan tata kelola pemerintahan dan pelayanan publik.
- b) Diharapkan para pejabat dapat memberikan pelayanan yang transparan, akuntabel, dan cepat.

2. Subid Diklat Teknis dan Fungsional

- a) Melaksanakan analisa kebutuhan diklat teknis dan fungsi, berdasarkan formasi dan jabatan dalam rangka terwujudnya aparatur yang profesional.
- b) ASN merupakan suatu profesi yang didasarkan pada: Kompetensi dan Profesionalitas.

- c) Aparatur sebagai abdi negara yang melayani kepentingan publik dan diperlukan birokrat yang profesional dan memiliki integritas serta memiliki kompetensi di bidangnya.

2.1.1.3 Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan

Menurut Undang Undang ASN: PNS harus bekerja secara disiplin

1. Subid Pembinaan Pegawai

Tugas pokok dan fungsi:

- a) Melaksanakan monitoring dan pembinaan terhadap ASN.
- b) Mempersiapkan keputusan hukuman disiplin bagi ASN yang melanggar peraturan perundang-undangan.
- c) Memproses permohonan izin ASN yang mencalonkan diri menjadi kepala desa sesuai undang-undang yang berlaku.
- d) Memproses permohonan izin ASN yang akan melakukan perceraian dan perkawinan sesuai undang-undang yang berlaku.
- e) Melaksanakan penilaian kinerja SKPD berprestasi dalam rangka peningkatan kinerja.

2. Subid Kesejahteraan Pegawai

Tugas pokok dan fungsi:

- a) Melayani pegawai dalam hal pemrosesan cuti pegawai negeri.

- b) Pengusulan, penetapan JKK – JKM bagi PNS yang mengalami kecelakaan kerja, dan meninggal karena tugas.
- c) Membuat kajian tentang tambahan penghasilan PNS.
- d) Pengusulan penghargaan tanda kehormatan bagi PNS yang telah memenuhi syarat masa kerjanya.

2.1.1.4 Bidang Kinerja dan Mutasi

1. Subid Kepangkatan dan Kinerja

Tugas pokok dan fungsi:

- a) Melaksanakan kegiatan kenaikan pangkat
- b) Melaksanakan kegiatan fasilitasi ujian kenaikan pangkat penyesuaian ijazah
- c) Melaksanakan kegiatan fasilitasi ujian dinas
- d) Melaksanakan kegiatan fasilitasi penandatanganan penilaian prestasi kerja PNS
- e) Melaksanakan kegiatan peninjauan masa kerja bagi PNS

2. Subid Pemindehan dan Pemberhentian

Tugas pokok dan fungsi:

- a) Merencanakan dan mengkonsep rencana program kerja
- b) Membagi tugas dan membimbing bawahan

- c) Melakukan koordinasi baik vertikal maupun horizontal
- d) Memproses mutasi PNS baik mutasi keluar maupun masuk antar kabupaten, antar provinsi maupun antar OPD
- e) Memproses pemberhentian pensiun PNS: batas usia pensiun, atas permintaan sendiri atau alasan lain.

2.1.1.5 Keuangan BKPP

Tugas pokok dan fungsi:

- a) Penyediaan pendukung administrasi pengelolaan keuangan dan barang
- b) Penyusunan laporan keuangan semesteran
- c) Penyusunan laporan keuangan akhir tahun

2.1.1.6 Program BKPP

Tugas pokok dan fungsi:

- a) Melakukan perencanaan dan pelaporan kinerja instansi pemerintah guna mewujudkan visi dan misi bupati dan wakil bupati

2.1.1.7 Umum BKPP

Tugas pokok dan fungsi:

- a) Mengelola pelaksanaan surat menyurat dan kearsipan
- b) Menyusun pelaksanaan perencanaan pengadaan dan pemeliharaan
- c) Pelaporan sarana dan prasarana sesuai kebutuhan

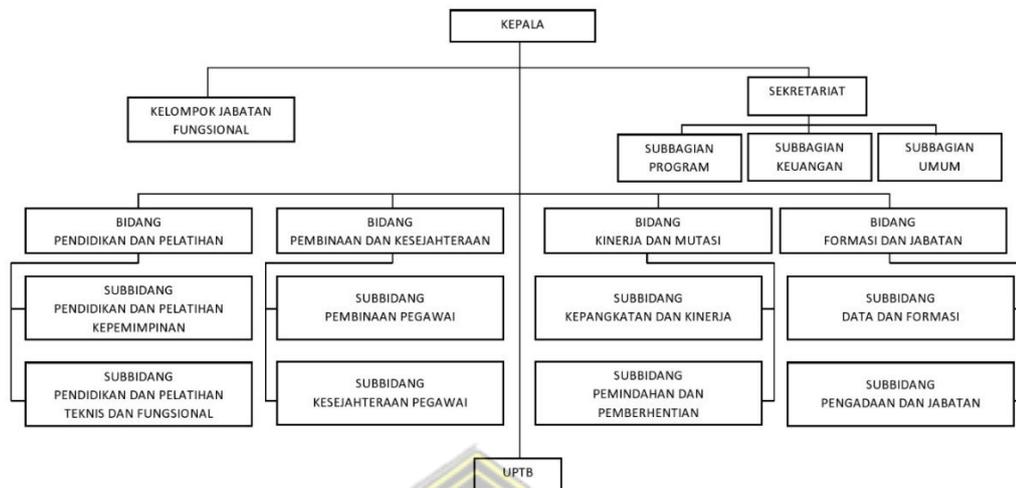
2.1.2 Visi Dan Misi Organisasi

1. Visi Organisasi

Terwujudnya aparatur pemerintah yang profesional dan bermoral dalam rangka pelayanan prima melalui pemerintahan yang baik.

2. Misi Organisasi

- a) Mengembangkan dan meningkatkan sumber daya manusia yang menguasai ilmu pengetahuan serta memiliki moral yang baik.
- b) Mengembangkan dan meningkatkan pengelolaan administrasi kepegawaian.
- c) Mendorong dan berperan dalam pelaksanaan otonomi daerah.
- d) Mewujudkan aparat pemerintah yang bersih dan bebas korupsi, kolusi dan nepotisme.
- e) Meningkatkan kesejahteraan aparatur pemerintah daerah.
- f) Mewujudkan pelayanan prima aparatur daerah kabupaten Pati.



Gambar 2. 1 Struktur Organisasi BKPP Kab. Pati

2.1.3 Sumber Daya Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Pati

Amanat dan fungsi utama Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Pati yang dibentuk setelah era reformasi dan otonomi daerah adalah mendukung Bupati dalam melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan di bidang kepegawaian, pendidikan, dan pelatihan yang menjadi kewenangan daerah

2.1.3.1 Kelembagaan

Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Pati dibentuk berdasarkan Peraturan Bupati Pati Nomor 61 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Pati.

2.1.3.2 Keadaan Personalia

Tenaga kerja sebanyak 40 (empat puluh) orang dan non PNS sebanyak 16 (empat puluh) orang, dengan total 56 (lima puluh enam) orang tenaga yang merupakan sumber daya Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan dan bertanggung jawab mengelola 10.834 PNS di Kabupaten Pati.

Sumber daya PNS Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Pati diuraikan secara lebih mendalam sebagai berikut:

- a. Berdasarkan nama pegawai dan nama jabatan:

Tabel 2. 1 Data Pegawai BKPP Kab. Pati

NO	NAMA PEGAWAI	PANGKAT	NAMA JABATAN	TINGKAT PENDIDIKAN
		GOL. / RUANG		
1	MUH. SAIFUL IKMAL, S.STP, M.Si	Pembina Tk. I / (IV/b)	Kepala Badan	S-2
2	RIZKI HERMANU SAPTONUGROHO., S.STP. M.Si	Penata Tk. I / (III/d)	Sekretaris Badan	S-2
3	NONO HARJONO, SH	Penata Tk. I / (III/d)	Kabid Pembinaan dan Kesejahteraan	S-2
4	AZIS MUSLIM, S.Kom, M.Si	Pembina / (IV/a)	Kabid Formasi dan Jabatan	S-2
5	HARTINI,SE,MM	Pembina / (IV/a)	Kabid Kinerja dan Mutasi	S-2
6	FENDY EKO SULISTIANTO, S.STP, M.Si	Penata / (III/c)	Kabid Diklat	S-1
7	RUMIYATI, SE, M.Si	Pembina / (IV/a)	Analisis SDM Aparatur Ahli Muda	S-2
8	DARWANTI, SH	Penata Tk. I / (III/d)	Analisis SDM Aparatur Ahli Muda	S-2
9	HTA. NUGROHO, S.IP	Penata Tk. I / (III/d)	Analisis SDM Aparatur Ahli Muda	S-1
10	WIDI ASTUTIK, S.IP, MM	Penata Tk. I / (III/d)	Kasubbag Keuangan	S-2

11	DARMINI,SE,MM	Penata Tk. I / (III/d)	Kasubbag Umum	S-2
12	AINUN NADHIROKH, SSTP, M.Si	Penata Tk. I / (III/d)	Perencana Ahli Muda	S-2
13	SITI SHOLIHATIN,SH	Penata Tk. I / (III/d)	Analisis SDM Aparatur Ahli Muda	S-2
14	HARIS RIYANTO, S.Kom, M. Si	Penata / (III/c)	Analisis SDM Aparatur Ahli Muda	S-1
15	NURINTA ALFIATUNING, S.STP, M.Si	Penata / (III/c)	Analisis SDM Aparatur Ahli Muda	S-2
16	AHMAD RIDHO EKO R.A, S.STP, M.AP	Penata Muda Tk. I / (III/b)	Analisis SDM Aparatur Ahli Muda	S-2
17	MA'RUF BUDI WICAKSONO, S.STP, MM	Penata Muda Tk. I / (III/b)	Analisis SDM Aparatur Ahli Muda	S-2
18	ARISMIYATI,SE	Penata / (III/c)	Penyusun Rencana Kegiatan dan Anggaran	S-1
19	RIZA MAULANA AHMAD, S.Sos, ME	Penata Tk. I / (III/d)	Analisis SDM Aparatur Ahli Muda	S-2
20	UNGGUL YUDHA HASTITAMA, S.IP, MM	Penata / (III/c)	Analisis SDM Aparatur Ahli Muda	S-2
21	SUKARNA, SE	Penata / (III/c)	Analisis SDM Aparatur Ahli Muda	S-1
22	SUNARTI	Penata Muda Tk. I / (III/b)	Pengadiministrasi Pelatihan	SMA
23	KARTONO, SE	Penata Muda Tk. I / (III/b)	Analisis Kinerja	S-1
24	WINANTUNING BUDI PANGESTUTI, S.IP, M.Si	Penata Muda Tk. I / (III/b)	Analisis TU	S-2
25	ELLY LILIS PUJIHASTUTI,SE	Penata Muda Tk. I / (III/b)	Bendahara	S-1

26	UMMI NUR LATIFAH, S.STP	Penata Muda Tk. I / (III/b)	Penyusun Rencana Mutasi	D-IV
27	AGI LIMAN PRADANA, S.STP	Penata Muda Tk. I / (III/b)	Analisis Pengembangan Jabatan	D-IV
28	RIZQI GITA SAPUTRI, S.STP	Penata Muda Tk. I / (III/b)	Analisis Pengembangan SDM Aparatur	D-IV
29	GUNADI	Penata Muda /(III/a)	Pengadiministrasi Kepegawaian	SMA
30	SARI WIDIARSI, A.Md	Penata Muda /(III/a)	Pranata Komputer Pelaksana Lanjutan	D-3
31	MUHAMMAD ZANI, A.Md	Penata Muda /(III/a)	Pranata Komputer Pelaksana Lanjutan	D-3
32	FAIQUL MUSTAFID, S.STP	Penata Muda /(III/a)	Analisis Diklat	D-4
33	RISKI WIDI ANTIKA, SE	Penata Muda /(III/a)	Analisis Rencana Program dan Kegiatan	S-1
34	KIRANA KONDANG SEKAR W., S.STP	Penata Muda /(III/a)	Analisis Kesejahteraan Aparatur	D-IV
35	ARIF BUDI SAPUTRO, A.md	Penata Muda /(III/a)	Arsiparis Pelaksana Lanjutan	D-3
36	HENI IRAWATI, S.IP	Penata Muda /(III/a)	Calon Analisis SDM Aparatur	S-1
37	MALINDA YUSTIKASARI, S.Sos	Penata Muda /(III/a)	Calon Analisis SDM Aparatur	S-1
38	DIMAS KURNIAWAN, Amd.LLaJ	Pengatur Tk.I /(II/d)	Analisis Kepegawaian Pelaksana	D-3
39	ASPIN YOGIE PRAKOSA, A.Md	Pengatur /(II/c)	Pranata Komputer Pelaksana	D-3
40	JOKO SUBEKTI	Pengatur Muda Tk.I / (II/b)	Pengadminstrasi Umum	SLTA

b. Berdasarkan Kualifikasi Pendidikan

Tabel 2. 2 Kualifikasi Pendidikan Pegawai BKPP

No.	Pendidikan	Jumlah
1.	S-1	17 orang
2.	S-2	17 orang
3.	D-IV	5 orang
4.	Sarmud/D3	6 orang
5.	SMA sederajat	11 orang
	Jumlah	56 orang

c. Berdasarkan Pangkat/Golongan

Tabel 2. 3 Pangkat/Golongan Pegawai BKPP

No.	Pangkat/Gol. Ruang	Jumlah
1.	Golongan IV	
	Pembina Tingkat I	1 orang
2.	Pembina	3 orang
	Golongan III	
	Penata Tk.I	9 orang
	Penata	6 orang
	Penata Muda Tk. I	9 orang
3.	Penata Muda	9 orang
	Golongan II	
	Pengatur Tk. I	1 orang
	Pengatur	1 orang
4.	Pengatur Muda Tk. I	1 orang
	T. Kontrak/Non Golongan	16 orang
	Jumlah	56 orang

d. Berdasarkan Gender

Tabel 2. 4 Gender Pegawai BKPP

No.	Jenis Kelamin	Jumlah
1.	Pria	31 orang
2.	Wanita	25 orang
	Jumlah	56 orang

2.2 Aktivitas Magang

2.2.1 Deskripsi Kegiatan Magang

Berikut adalah jadwal kegiatan magang sehari-hari dilakukan:

- a. Masuk pagi pukul 7.15 WIB
- b. Apel pagi pukul 7.16 WIB
- c. Sholat dzuhur berjamaah
- d. Pulang pada pukul 14.15 WIB

Tabel 2. 5 Jam Kerja Kantor BKPP Kab. Pati

Hari Kerja	Jam Kerja
Senin – Kamis	7.15 (masuk) 7.15 – 14.15 (jam kerja kantor) 14.15 . . . (pulang)
Jumat	7.15 (masuk) 7.15 – 11.15 (jam kerja kantor) 11.15 . . . (pulang)
Sabtu	7.15 (masuk) 7.15 – 12.45 (jam kerja kantor) 12.45 . . . (pulang)

Penjelasan kegiatan magang

- a. Kegiatan pagi dimulai dari pukul 7.15 WIB. Pada setiap pagi hari senin – jumat wajib apel pagi, dimulai pukul 7.16 – 7.25 WIB.
- b. Pada bulan Ramadhan masuk kerja di mulai dari pukul 08.00 – 14.15 WIB, dan juga tidak ada apel pagi.
- c. Pada hari pertama masuk dibimbing oleh pegawai kantor untuk pengenalan terlebih dulu dan ditempatkan diruangan tempat magang.
- d. Setiap minggu saya mendapatkan tugas yang berbeda berdasarkan apa yang dibutuhkan saat itu.
- e. Pada minggu pertama saya ditempatkan di ruangan Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan. Di ruangan tersebut saya langsung dibimbing oleh pegawai dan diberi tugas untuk memasukkan agenda surat masuk.
- f. Pada minggu kedua saya pindah ruangan di Bidang Kinerja dan Mutasi. Di bidang tersebut saya diberi tugas untuk cara menginput data-data PNS dalam bentuk SKP.
- g. Di minggu ketiga dan seterusnya saya kembali diruangan Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan. Saya dibimbing oleh pegawai untuk menginput data-data pegawai ke dalam SIMPEG dan memasukkan data-data pegawai ke dalam buku taspen, dalam data tersebut berisi nama, tanggal lahir, satuan kerja, unit kerja, nip, nomor taspen dan nomor kartu
- h. Selain itu dibimbing juga untuk menginput data usulan SLKS (Satya Lancana Karya Satya) satya guru se Kabupaten Pati.

- i. Kegiatan magang sehari-hari selalu mendapatkan ilmu yang baru dengan tugas yang berbeda. Sehingga saya dapat menyerap ilmu dari kantor BKPP sebanyak yang saya bisa terima.



BAB III

IDENTIFIKASI MASALAH

3.1 Identifikasi Masalah

Badan Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan atau disebut juga dengan BKPP Kabuptaen Pati merupakan bagian dari penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dan bertugas menyelenggarakan segala urusan kedinasan yang menjadi tanggung jawab daerah otonom. Tanggung jawab badan adalah untuk mendukung Bupati dalam topik yang berkaitan dengan kewenangan daerah di bidang kepegawaian, pendidikan, dan pelatihan.

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.

Pelaku utama dalam permasalahan ini yaitu SDM. SDM memegang fungsi yang sangat penting dalam peran kantor BKPP. BKPP membangun kompetensi SDM aparatur menjadi lebih baik.

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

3.1.1 Aspek Pemasaran

Layanan kepegawaian yang belum berbasis aplikasi.

Pelayanan di BKPP Kabupaten Pati saat ini masih menggunakan sistem manual dalam pelaksanaannya. Misalnya ketika pegawai ingin membuat kartu pegawai yang digunakan untuk memberikan kemudahan layanan kepada PNS. Dalam pelayanan ini BKPP Kabupaten Pati belum menggunakan sistem pelayanan yang berbasis aplikasi yang digunakan untuk mempermudah dalam pengumpulan data. Hal ini menyebabkan terjadinya penumpukan berkas yang menjadikan pegawai kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

3.1.2 Aspek SDM

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

Dalam Renstra Perubahan 2017-2022 BKPP Kabupaten Pati adalah meningkatkan kemampuan teknis dan manajerial ASN sesuai dengan kebutuhan jabatan. Dalam pengukurannya, indikator yang digunakan adalah persentase ASN yang telah melaksanakan diklat (PIM, teknis fungsional wajib, prajabatan, dan penunjang jabatan) sesuai dengan kompetensi jabatan. Faktor yang mempengaruhi rendahnya kompetensi ASN adalah rendahnya jumlah ASN struktural yang lulus diklat PIM. Pergantian ASN Struktural yang relatif cepat dan kuota peserta diklat PIM yang terbatas menjadi penyebab utama faktor ini. Hal ini yang dampaknya berpengaruh besar terhadap hasil capaian.

- 2) Evaluasi kinerja ASN belum berlandaskan pada sistem reward and punishment.

Ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya akan meningkat jika sistem penghargaan dan hukuman tidak diterapkan, dan jika ini terjadi, dapat mengakibatkan rendahnya kinerja organisasi dan karyawan. Sistem penghargaan dan hukuman ini dirancang untuk membuat karyawan yang berkinerja baik termotivasi. Perusahaan yang diharuskan untuk mempekerjakan karyawan yang berpendidikan tinggi membutuhkan sistem ini. Seperti di kantor BKPP Kabupaten Pati ini belum menerapkan sistem reward dan punishment, akibatnya kinerja para pegawai rendah karena kurangnya motivasi.

3.1.3 Aspek Keuangan

Terbatasnya sumber dana

Pendanaan dialihkan untuk membantu penanganan COVID-19, akibatnya alokasi pengiriman pendidikan dan pelatihan PIM berkurang

3.1.4 Aspek Operasional

1) Tidak ada tempat wudhu khusus wanita.

Fasilitas tempat wudhu di kantor BKPP Kabupaten Pati masih terbilang kurang karena tidak ada tempat wudhu khusus wanita. Hal tersebut membuat para pegawai wanita merasa tidak nyaman ketika wudhu. Dengan kenyamanan fasilitas yang diberikan oleh kantor maka nantinya para pegawai akan merasa puas dan nyaman berada di kantor tersebut.

2) Tidak adanya gudang.

Tidak adanya fasilitas gudang di kantor BKPP Kabupaten Pati menyebabkan adanya tumpukan barang-barang yang sudah tidak terpakai di dalam ruangan,

misalnya di ruang bidang pembinaan dan kesejahteraan (binkes). Hal tersebut menyebabkan ruang binkes menjadi sempit dan tidak enak dilihat.

3) Kurangnya fasilitas kantor berupa mesin kantor

Kurangnya fasilitas komputer (PC) di kantor BKPP Kabupaten Pati menyebabkan para pegawai bergantian untuk menggunakannya. Hal tersebut sangat tidak efektif karena bisa menghambat kinerja pegawai dan tidak bisa cepat menyelesaikan pekerjaan.

3.1.5 Aspek Akuntansi

Sistem pelaporan yang belum optimal.

Dalam permasalahan ini terdapat aplikasi keuangan yang bernama SIMDA yang dibuat oleh daerah Kabupaten Pati. Pada tahun 2020 aplikasi SIMDA ini dialihkan ke aplikasi yang bernama SIPD yang dibuat oleh nasional. Namun, aplikasi SIPD ini belum sempurna penggunaannya karena perizinannya yang kurang. Kemudian aplikasinya dikembalikan lagi ke SIMDA yang baru. Akan tetapi pada aplikasi SIMDA yang terbaru belum lengkap fiturnya seperti SIMDA yang lama. Jadi hal tersebut menghambat proses sistem pelaporan akuntansi.

3.2 Prioritas Masalah

3.2.1 Aspek Pemasaran

Layanan kepegawaian yang belum berbasis aplikasi

Dalam Renstra Perubahan 2017-2022 BKPP Kabupaten Pati adalah meningkatnya kualitas layanan kepegawaian, pendidikan dan pelatihan. Dalam pengukurannya, indikator yang digunakan adalah indeks kepuasan masyarakat berkaitan dengan pelayanan kepegawaian yang didapatkan dari survei kepuasan

masyarakat yang dilakukan setiap tahun. Survei kepuasan masyarakat dilaksanakan sebagai upaya mempercepat pengembangan standar pelayanan publik, dilakukan evaluasi kinerja.

Teknik yang digunakan dalam Survei Kepuasan Masyarakat adalah dengan membagikan kuesioner pada sejumlah responden yang melakukan permintaan layanan kepegawaian baik PNS maupun non PNS sebanyak 100 responden. Berdasarkan Peraturan Bupati Nomor 24 Tahun 2015 tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Pati, terdapat 9 unsur pelayanan yang dinilai, antara lain :

1. Kesesuaian persyaratan pelayanan;
2. Kemudahan prosedur pelayanan;
3. Kecepatan waktu pelayanan;
4. Biaya atau tarif pelayanan;
5. Kesesuaian produk pelayanan dengan standart hasil yang diberikan;
6. Kompetensi/kemampuan petugas dalam pelayanan;
7. Perilaku petugas dalam pelayanan;
8. Sarana dan prasarana pelayanan;
9. Penanganan pengaduan pengguna layanan.

Dari kesembilan unsur pelayanan, unsur yang perlu ditingkatkan adalah kesesuaian persyaratan pelayanan dan kecepatan waktu dalam memberikan pelayanan di BKPP Kabupaten Pati. Faktor utama yang mempengaruhi hal ini adalah layanan kepegawaian di BKPP yang belum berbasis aplikasi (online) dan kurangnya sosialisasi mengenai prosedur pelayanan yang ada di BKPP. Hal ini

menyebabkan adanya penurunan target kinerja yang telah ditetapkan oleh BKPP Kabupaten Pati. Maka dari itu perlu adanya peningkatan kompetensi aparatur guna meningkatkan target kinerja tersebut.

3.2.2 Aspek SDM

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

Permasalahan ini disebabkan karena rendahnya jumlah ASN struktural yang lulus diklat PIM dan adanya refocusing anggaran untuk penanganan covid-19 dan dampaknya berpengaruh besar terhadap hasil capaian. BKPP Kab. Pati telah menyusun sarana strategi yang hendak dicapai atau dihasilkan.

Uraian:

- 1) Meningkatkan kualifikasi, kinerja dan kedisiplinan untuk meningkatkan kualitas ASN. Dengan indikator presentase pegawai dengan kualifikasi pendidikan sesuai jabatannya, presentase ASN yang berkinerja baik, presentase ASN yang tidak dikenai hukuman disiplin.
- 2) Meningkatkan kualitas layanan kepegawaian, pendidikan dan pelatihan. Dengan indikator indek kepuasan masyarakat berkaitan dengan pelayanan kepegawaian.
- 3) Meningkatkan kemampuan teknis dan manajerial ASN sesuai dengan kebutuhan jabatan. Dengan indikator presentase ASN yang telah melaksanakan diklat (PIM, teknis fungsional wajib, prajabatan dan penunjang jabatan) sesuai dengan kompetensi jabatan.

Pada sasaran strategis ketiga sesuai Renstra Perubahan 2017-2022 BKPP Kabupaten Pati adalah meningkatkan kemampuan teknis dan manajerial ASN sesuai dengan kebutuhan jabatan. Dalam pengukurannya, indikator yang digunakan adalah persentase ASN yang telah melaksanakan diklat (PIM, teknis fungsional wajib, prajabatan, dan penunjang jabatan) sesuai dengan kompetensi jabatan. Faktor yang mempengaruhi rendahnya kompetensi ASN adalah rendahnya jumlah ASN struktural yang lulus diklat PIM. Pergantian ASN Struktural yang relatif cepat dan kuota peserta diklat PIM yang terbatas menjadi penyebab utama faktor ini.

Berikut data sasaran strategis yang penulis terima pada saat melakukan observasi di kantor BKPP Kabupaten Pati:

Tabel 3. 1 Target dan Realisasi Kinerja Tahun 2021

SASARAN	INDIKATOR	REALISASI 2020	TARGET 2021	REALISASI 2021
Meningkatkan kompetensi teknis dan manajerial ASN sesuai dengan kebutuhan jabatan	Presentase ASN yang telah melaksanakan diklat (PIM, teknis fungsional wajib, prajabatan, dan penunjang jabatan sesuai dengan kompetensi jabatan	78,62%	83%	78,41%

Sumber : LKJIP Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan

Kabupaten Pati

Untuk mengetahui persentase ASN yang telah melaksanakan diklat sesuai dengan kompetensi jabatan dapat diuraikan seperti berikut:

a. Persentase ASN struktural lulus diklat PIM

Tujuan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan adalah untuk memberikan wawasan, pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap dan perilaku aparatur kepemimpinan dalam bidangnya guna memenuhi standar kompetensi kepemimpinan pada jenjang jabatan struktural tertentu. Tujuan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan ini adalah untuk memenuhi kriteria kompetensi kepemimpinan tingkat jabatan struktural bagi pejabat pemerintah.

Pada tahun 2021, BKPP mengirimkan peserta diklat kepemimpinan sebanyak 6 orang. Dari keseluruhan pejabat struktural yang ada di Kabupaten Pati yaitu berjumlah 763 orang, baru 266 orang yang sudah lulus mengikuti diklat penjurangan/PIM atau sebesar 34,86 %. Formulasi perhitungan persentase ASN struktural lulus diklat PIM adalah sebagai berikut:

$$\text{Persentase ASN struktural lulus diklat PIM} = \left(\frac{\text{Persentase ASN lulus diklat PIM}}{\text{Jumlah ASN Struktural}} \right) \times 100 \%$$

$$\text{Persentase ASN struktural lulus diklat PIM} = \left(\frac{266}{763} \right) \times 100\%$$

$$= 34,86 \%$$

Rendahnya jumlah kuota peserta diklat PIM dari BPSDM menjadi faktor utama rendahnya jumlah ASN yang lulus diklat PIM. Pada awal tahun 2021, adanya refocusing anggaran untuk mendukung penanganan covid-19 dan dampaknya berimbas pada pengurangan kuota pengiriman diklat PIM yang semula 10 orang menjadi 6 orang. Hal ini harus menjadi perhatian lebih bagi Pemerintah Kabupaten Pati pada umumnya, dan BKPP Kabupaten Pati pada khususnya mengingat diklat dalam jabatan menjadi syarat khusus untuk mencapai kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jenjang jabatan struktural yang diemban.

b. Presentase calon ASN lulus prajabatan

Pendidikan dan pelatihan prajabatan adalah jenis pendidikan dan pelatihan yang digunakan untuk mengembangkan wawasan kebangsaan, kepribadian, dan etika pegawai negeri sipil serta memberikan pemahaman dasar tentang sistem administrasi Pemerintahan Negara, serta mengenal bidang tanggung jawab dan budaya organisasi.

Pada tahun 2021, BKPP mengirimkan peserta Prajabatan sebanyak 495 orang. Peserta prajabatan ini merupakan Calon ASN formasi tahun 2019. Pelaksanaan Prajabatan Kabupaten Pati bekerjasama dengan Lembaga Penyelenggara Diklat terakreditasi yaitu Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDM) Provinsi Jawa Tengah dan BPSDM Bandung. Formulasi perhitungan persentase CASN lulus prajabatan sebagai berikut:

$$\text{Persentase CASN lulus prajabatan} = \left(\frac{\text{Persentase CASN lulus prajabatan}}{\text{Jumlah CASN}} \right) \times 100 \%$$

$$\text{Persentase CASN lulus prajabatan} = \left(\frac{495}{495} \right) \times 100\%$$

$$= 100 \%$$

c. Presentase ASN lulus diklat fungsional wajib

Pendidikan dan pelatihan fungsional adalah jenis pendidikan yang bertujuan untuk membekali pegawai negeri dengan informasi dan/atau kemampuan yang diperlukan untuk pekerjaan fungsional. Semacam diklat pegawai negeri yang disebut diklat jabatan fungsional digunakan untuk memenuhi standar kompetensi pada setiap jenis dan jenjang jabatan fungsional.

Pada tahun 2021, terdapat sebanyak 6.792 ASN fungsional di Kabupaten Pati yang terdiri dari 4.688 ASN Fungsional Guru dan 2.104 ASN Fungsional Non Guru. Jumlah ASN yang lulus diklat fungsional wajib sebanyak 6.681 orang. Formulasi perhitungan persentase ASN lulus diklat fungsional wajib adalah sebagai berikut:

$$\text{Persentase ASN lulus diklat fungsional wajib} = \left(\frac{\text{Persentase ASN lulus diklat fungsional wajib}}{\text{Jumlah ASN Fungsional}} \right) \times 100 \%$$

$$\text{Persentase ASN lulus diklat fungsional wajib} = \left(\frac{6.681}{6.792} \right) \times 100\%$$

$$= 98,37 \%$$

d. Presentase ASN lulus diklat penunjang jabatan

Tujuan dari pelatihan penunjang jabatan adalah untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, dan sikap ASN agar dapat melaksanakan pembangunan dan tanggung jawab pemerintahan seefektif mungkin. Instruksi teknis dan tugas yang dilakukan oleh ASN Pelaksana adalah pelatihan dukungan jabatan.

Pada tahun 2021, jumlah ASN yang lulus diklat penunjang jabatan sebanyak 1.401 orang dari keseluruhan jumlah ASN Pelaksana sebanyak 1.742 orang. Dengan kata lain sebanyak 341 ASN Pelaksana belum pernah mengikuti diklat teknis fungsi. Hal ini disebabkan oleh menurunnya minat ASN tersebut untuk pengembangan kompetensi dikarenakan usia yang menjelang pensiun. Formulasi perhitungan persentase ASN lulus diklat penunjang jabatan adalah sebagai berikut:

$$\text{Persentase ASN lulus diklat penunjang jabatan} = \left(\frac{\text{Jumlah ASN lulus diklat teknis fungsi}}{\text{Jumlah ASN Pelaksana (selain structural dan fungsional)}} \right) \times 100 \%$$

$$\begin{aligned}
 \text{Persentase ASN} \\
 \text{lulus diklat} \\
 \text{penunjang} \\
 \text{jabatan} &= \left(\frac{1.401}{1.742} \right) \times 100\% \\
 &= 80,42\%
 \end{aligned}$$

3.2.3 Aspek Keuangan

Terbatasnya sumber dana

Pada awal tahun 2021, terjadi percepatan refocusing APBD Kabupaten Pada Tahun Anggaran 2021 mengacu pada Peraturan Menteri Keuangan RI Nomor 17/PMK.07/2021 Tentang Pengelolaan Dana Transfer ke Daerah dan Dana Desa Tahun Anggaran 2021. Dalam rangka mencapai sasaran strategis tersebut, didukung oleh program kerja beserta anggaran yang tercantum dalam perjanjian kinerja Kepala BKPP Kabupaten Pati Tahun 2021, sebagaimana gambar berikut:

NO	Program	Anggaran Sebelum Perubahan
1.	Program Pembinaan dan Pengembangan Aparatur	Rp. 4.594.448.475
2.	Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur	Rp. 7.018.410.450

Sumber : Subbag Keuangan

Gambar 3. 1 Anggaran Murni yang Mendukung Sasaran Strategis

Dalam Rangka Mendukung Penanganan Pandemi Corona Virus Desease 2019 (Covid-19) dan dampaknya menyebabkan terjadinya penyesuaian DPA Tahun Anggaran 2021. Dengan adanya refocusing anggaran, pergeseran anggaran dalam rangka penyesuaian belanja tidak dapat dihindari. Refocusing lebih

memfokuskan pada pemotongan anggaran belanja rutin yang menyebabkan beberapa kegiatan intansi harus ditunda atau dialihkan untuk penanganan covid-19 sebagaimana tabel berikut:

NO	Program	Anggaran Sesudah Perubahan
1.	Program Pembinaan dan Pengembangan Aparatur	Rp. 4.290.869.475
2.	Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur	Rp. 4.838.403.450

Sumber : Subbag Keuangan

Gambar 3. 2 Anggaran Setelah Refocusing yang Mendukung Sasaran Strategis

Anggaran di awal tahun 2021 kembali difokuskan untuk mendukung penanganan Covid-19, dan hal ini berdampak pada pengurangan jumlah orang yang memberikan pelatihan PIM dari 10 orang menjadi 6 orang. uniknya persyaratan pencapaian kompetensi kepemimpinan bagi pejabat pemerintah sesuai dengan uraian jabatan struktural yang diembannya, hal ini harus menjadi perhatian lebih bagi Pemerintah Kabupaten Pati pada umumnya dan BKPP Kabupaten pada khususnya.

3.2.4 Aspek Operasional

Kurangnya fasilitas kantor berupa mesin kantor.

Dalam menunjang pekerjaan komputer merupakan salah satu perangkat yang paling penting dalam penggunaannya, karena pada dasarnya sekarang ini pekerjaan kantor rata-rata berbasis komputer. Maka dari itu komputer merupakan elemen terpenting di dalam suatu organisasi. Saat ini BKPP Kabupaten Pati masih kekurangan fasilitas komputer. Hal ini ditunjukkan dengan ketersediaan komputer yang masih tergolong rendah terutama untuk pegawai pada bidang pembinaan dan

kesejahteraan yang di mana mereka perlu mengolah data pegawai se Kabupaten Pati. Kemudian, beberapa komputer yang disediakan untuk karyawan sebagai bantuan penyelesaian pekerjaan rusak atau tidak layak pakai. Produktivitas karyawan mungkin terhambat oleh masalah ini, karena beberapa mungkin menunggu dalam antrean untuk memproses data sementara yang lain mungkin membawa komputer dari rumah.

3.2.5 Aspek Akuntansi

Sistem pelaporan yang belum optimal

Adanya peralihan dari SIMDA (Sistem Informasi Manajemen Daerah) ke SIPD (Sistem Informasi Pembangunan daerah) yang terintegrasi mulai dari perencanaan sampai dengan penatausahaan keuangan. Pada peralihan ini SIPD (Sistem Informasi Pembangunan daerah) belum siap untuk penatausahaan, sehingga pemerintah mengeluarkan aplikasi SIMDA untuk penatausahaan keuangan. Sehingga pada peralihan ini kegiatan dilakukan melalui proses manual karena aplikasi belum connect dengan SIPD. Proses manual ini tentunya membuat sistem pelaporan akuntansinya kurang optimal. Proses yang manual membutuhkan waktu yang relatif lama dan ketelitian yang tinggi. Meskipun proses manual dilakukan ketika peralihan sistem yang bersifat sementara tentu masih menimbulkan beberapa hambatan bagi akuntan. Dengan proses yang manual kegiatan menjadi kurang optimal.

BAB IV

KAJIAN PUSTAKA

4.1 Kompetensi

Secara umum, kompetensi diartikan sebagai kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan. Secara alamiah, kata dasar “competent” berarti mampu, cakap, atau terampil (Veithzal et al., 2014: 229). Pelatihan dan kompetensi yang efektif yang mencakup pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku karyawan diperlukan untuk mewujudkan hal ini.

Robbins (2004) yang dikutip oleh (Ali, 2021) kecerdasan seseorang berkaitan erat dengan kompetensinya. Akibatnya, kompetensi seseorang secara kasar dapat dibagi menjadi dua kategori: kompetensi sosial dan kompetensi pribadi. Kontrol diri, motivasi diri, dan kesadaran diri adalah semua komponen kompetensi pribadi. Namun, keterampilan sosial dan empati juga merupakan bagian dari kompetensi sosial. Pada intinya, Robbins menyatakan bahwa kemampuan intelektual dan fisik seseorang menentukan kemampuannya untuk melaksanakan tanggung jawab pekerjaannya. Menurut Pasal 69 UU ASN, peningkatan karir PNS didasarkan pada kualifikasi, kompetensi, tinjauan kinerja, dan kebutuhan instansi, serta mempertimbangkan moral dan integritas mereka. UU No 5 Tahun 2014 mengacu pada kompetensi ASN sebagai berikut.:

- 1) Ukuran kompetensi teknis meliputi latar belakang dan spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional, dan pengalaman kerja teknis;
- 2) Tingkat pendidikan, pelatihan manajemen atau struktural, dan pengalaman kepemimpinan semuanya berkontribusi dalam mengelola kompetensi.; dan

- 3) Pengalaman kerja dalam masyarakat majemuk yang beragam dalam hal agama, suku, dan budaya digunakan untuk mengukur kompetensi sosial budaya dari perspektif nasional..

Rothwell, yang dikutip oleh Abdussamad, mengkategorikan kompetensi menjadi empat kelompok:

- 1) Kompetensi teknis, atau kompetensi dalam bidang yang menjadi tanggung jawab utama organisasi.
- 2) Kompetensi manajerial (juga dieja "manajerial competence") adalah kompetensi yang terkait dengan berbagai keterampilan manajerial yang diperlukan untuk mengelola tugas-tugas organisasi.
- 3) Kompetensi sosial, atau kapasitas untuk berkomunikasi, yang diperlukan organisasi untuk melaksanakan tanggung jawab utamanya.
- 4) Kompetensi intelektual/strategis, atau kapasitas untuk membayangkan masa depan secara strategis dan dengan wawasan yang luas.

Menurut Wibowo (2007:271) kompetensi adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan dengan tetap berpegang pada etos kerja yang disyaratkan oleh jabatan dan didasarkan pada keterampilan dan pengetahuan. Oleh karena itu, kompetensi mengacu pada pengetahuan atau keahlian yang paling penting dalam suatu mata pelajaran tertentu yang dibedakan oleh profesionalisme. (Maryadi & Misrania, 2020).

Kajian Pamella (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

Pertanyaan berikut dapat diajukan tentang daftar panjang dimensi kompetensi seseorang yang diduga dapat membedakan dirinya. Faktor apa yang membentuk tingkat penguasaan kompetensi seseorang, atau dengan kata lain, dari mana semua kompetensi ini berasal dari? Ini adalah tujuan utama dari penelitian ini.

Menurut Tate (1995) model masukan, model proses, dan model keluaran adalah tiga model utama yang menyusun model pengembangan kebutuhan. Model input mengutamakan kualitas fundamental yang perlu dimiliki individu untuk melakukan tugas pekerjaan yang lebih unggul dari orang lain. Karena model proses menekankan pada throughput, seorang pekerja harus mampu melakukan tugas kerja yang diterjemahkan ke dalam aktivitas kerja dalam perilaku aktual. Sementara keluaran model menggunakan analisis fungsional untuk menemukan muatan dengan memeriksa tujuan tugas dan hasil yang diantisipasi (Wijayanto et al., 2011).

Oleh karena itu, kompetensi melampaui sekadar memiliki pengetahuan untuk melakukan sesuatu. Menjadi kompeten berarti melakukan apa yang perlu

diketahui selain mengetahui apa yang harus dilakukan. Seperti yang dikemukakan oleh Prihadi (2004:57) Menurut (R. Y. P. Setiadiputra, 2019) manfaat kompetensi adalah:

- 1) Prediktor kesuksesan kerja: Ini akan memungkinkan untuk secara tepat mengidentifikasi pengetahuan dan kemampuan yang dibutuhkan untuk keberhasilan pekerjaan dengan menggunakan model kompetensi yang akurat. Kesuksesan seseorang dapat diprediksi jika mereka memiliki kompetensi yang dibutuhkan untuk posisi mereka.
- 2) Merekrut pegawai yang andal: Jika kompetensi yang dibutuhkan untuk posisi tertentu telah berhasil diidentifikasi, mereka akan segera menjadi kriteria mendasar untuk merekrut karyawan baru.
- 3) Berfungsi sebagai dasar untuk evaluasi dan pengembangan karyawan: kompetensi pekerjaan yang tepat dapat digunakan untuk membandingkan kemampuan seseorang. Sistem kompetensi ini dapat digunakan untuk menilai kemampuan seseorang dan menentukan apakah mereka telah meningkat melalui pelatihan dan pembinaan atau apakah mereka perlu dipindahkan ke departemen lain..

Ruky dalam Sutrisno (2010) yang dikutip oleh (Dianita, 2019) gagasan kompetensi semakin populer, dan bisnis besar banyak menggunakannya karena alasan berikut:

- 1) Jadilah spesifik tentang standar kerja dan tujuan yang harus dipenuhi.
- 2) Sebagai alat seleksi pegawai.
- 3) Efisiensi dimaksimalkan.

- 4) Memfasilitasi adaptasi perubahan.
- 5) Mengkoordinasikan perilaku di tempat kerja dengan cita-cita organisasi.

Gordon (1988:109) dalam (R. P. Y. Setiadiputra, 2017) Berikut penjelasan tentang berbagai dimensi yang membentuk konsep kompetensi :

- 1) Understanding atau pemahaman, khususnya tingkat kecanggihan kognitif seseorang;
- 2) Skill atau kemampuan, kemampuan yang dimiliki individu untuk menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya;
- 3) Knowledge atau pengetahuan, yaitu pengetahuan, terutama kesadaran dalam pengertian kognitif, yang membutuhkan pengetahuan yang dapat ditindaklanjuti;
- 4) Interest atau minat, disebut juga sebagai kecenderungan kuat seseorang untuk bertindak atau melakukan apa yang diperlukan;
- 5) Attitude atau sikap, yaitu respons individu terhadap rangsangan eksternal.

Adapun yang menjadi indikator kompetensi menurut Spencer and Spencer (dalam Dewi, 2010:23) yaitu:

- 1) Motivasi

Motivasi adalah kebiasaan memikirkan sesuatu sampai Anda melakukan sesuatu tentang hal itu.

- 2) Sifat

Sifat adalah sifat watak yang mempengaruhi cara manusia bertindak atau bereaksi terhadap sesuatu.

- 3) Konsep diri

Sikap dan nilai seseorang merupakan konsep dirinya. Tes digunakan untuk mengukur sikap dan nilai responden untuk menentukan nilai seseorang dan apa yang memotivasi mereka untuk melakukan sesuatu.

4) Keterampilan

Kemampuan untuk melakukan aktivitas tertentu baik secara fisik maupun kognitif disebut sebagai keterampilan.

Konsep Pengembangan Kompetensi ASN

Pengembangan adalah proses peningkatan kemampuan teknis, teoretis, kontekstual, dan moral individu sesuai dengan tuntutan posisinya. Pembangunan menurut dalam (Istiqomah & Andriyanto, 2018) untuk mendukung prakarsa sendiri untuk menambah, memperbaiki, dan mengembangkan diri guna meningkatkan harkat, kualitas, dan kemampuan manusia, maka pengembangan adalah pengenalan, penanaman, pembinaan, dan pengembangan dasar kepribadian yang seimbang, utuh, dan selaras dengan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan. Pengembangan profesional didasarkan pada gagasan bahwa seorang karyawan harus mengembangkan seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan untuk berkembang dalam karir mereka dan melaksanakan kewajiban mereka. Persiapan karir jangka panjang karyawan untuk stres posisi disebut sebagai pengembangan karyawan.

Menurut Spencer dan Spencer dalam Palan (2007), kompetensi adalah kualitas fundamental dari seorang individu yang berhubungan secara kausal untuk memenuhi persyaratan suatu posisi. Motivasi (keinginan konstan dan penyebab

tindakan), intrinsic elements (karakter dan reaksi yang konsisten), self-concept (citra diri), knowledge (informasi tentang subjek tertentu) dan skills adalah lima kategori atribut yang membentuk konten (kapasitas untuk melakukan tugas). Spencer juga mengutip indikator kompetensi berikut:

- 1) Dorongan untuk sukses, yang meliputi kompetensi (pencapaian dan tindakan):
 - 1) komitmen untuk sukses; 2) fokus pada keteraturan, kualitas, dan presisi; 3) inisiatif; 4) mencari dan mengumpulkan data.
- 2) Kemampuan layanan, yang memerlukan keterampilan empati dan komitmen untuk kepuasan klien.
- 3) Kapasitas untuk memberikan pengaruh pada orang lain, yang meliputi keterampilan berikut: 1) pengaruh dan dukungan; (2) kesadaran akan organisasi; (3) menumbuhkan kemitraan kerja.
- 4) Kemampuan manajerial yang termasuk dalam lingkup kompetensi sebagai berikut: 1) kemampuan membantu orang lain; (2) kepercayaan untuk mengeluarkan arahan dan menggunakan otoritas posisi; 3) Kerja tim dan kolaborasi
- 5) Daya fikir yang meliputi keterampilan: (1) kepemimpinan kelompok 1) berpikir kritis; (2) bersifat abstrak; 3) Kemahiran teknis.
- 6) Kompetensi merupakan bagian dari efektivitas individu yang meliputi: 1) disiplin diri; 2) keyakinan diri; 3) kemampuan beradaptasi 4) dedikasi kepada perusahaan.

Proses peningkatan kualitas kerja pegawai dengan memanfaatkan keahlian dan keterampilan yang dimiliki disebut dengan pengembangan kompetensi

pegawai. Tujuan mendasar dari pengembangan kompetensi karyawan adalah untuk menjamin dan mempertahankan kemampuan karyawan untuk memenuhi kualifikasi yang diperlukan untuk memaksimalkan kontribusi mereka kepada perusahaan. Proses perubahan sikap atau perilaku, pengetahuan, dan keterampilan yang terencana melalui pengalaman belajar dikenal dengan istilah pendidikan dan pelatihan. Pengalaman tersebut diharapkan dapat meningkatkan produktivitas, efektivitas, dan efisiensi organisasi. Diantaranya metode off the job training, on the job training, mentoring, agency practice, education, dan training semuanya dapat digunakan untuk mengembangkan kompetensi ASN.

Pengembangan Kompetensi Aparatur Melalui Pendidikan dan Pelatihan

Menurut Nasution (2000:71) dalam (Awalla et al., 2018) pendidikan adalah suatu proses, teknis dan metode belajar mengajar dengan maksud mentransfer suatu pengetahuan dari seseorang kepada orang lain sesuai dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Pelatihan menurut Pont (1991:46) adalah mengembangkan orang-orang sebagai individu dan mendorong mereka lebih percaya diri dan berkemampuan dalam hidup dan pekerjaannya. Pendidikan dan pelatihan pegawai memberi kontribusi pada peningkatan produktivitas, efektifitas dan efisiensi organisasi. Pendidikan dimaksudkan sebagai suatu pembinaan dalam proses perkembangan manusia, di mana manusia itu berpikir sendiri dan mendorong berkembangnya kemampuan dasar yang ada padanya. Tujuan pendidikan dan pelatihan menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut bisa dilihat dari tujuan dari diklat yang sejalan dengan indikator pengukuran kinerja. Pelatihan dimaksud untuk

memperbaiki berbagai penguasaan keterampilan ataupun kemampuan kerja serta teknik pelaksanaan kerja tertentu dalam waktu yang relatif singkat. Umumnya suatu pelatihan dilakukan dalam rangka untuk mengupayakan atau menyiapkan para pegawai, dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

Pengembangan Kompetensi Aparatur Melalui Diklat

Diklat sebagai sarana peningkatan kompetensi aparatur (Arimurti et al., 2020) untuk menyelenggarakan pengajaran dan pendidikan dalam rangka peningkatan kemampuan aparatur sipil negara, kami menggunakan istilah “pelatihan”. Agar peserta didik dapat melaksanakan tugas pemerintahan umum dan pembangunan yang dipusatkan pada pelayanan, perlindungan, dan pengembangan peran serta masyarakat, program ini dimaksudkan untuk memperkuat pengetahuan, kemampuan, dan sikap mereka. Ketika memberikan stafnya dengan pendidikan dan pelatihan, organisasi harus mempertimbangkan berbagai faktor, termasuk ketersediaan anggaran, persyaratan partisipasi karyawan, pengembangan karir, dan minat promosi. Kemampuan dan keterampilan karyawan, pangkat, kebutuhan organisasi, dan alasan peningkatan kinerja semuanya berperan dalam pemilihan karyawan untuk pelatihan. Pelatihan teknis, pelatihan fungsional, dan pelatihan kepemimpinan adalah semua cara untuk mencapai hal ini.

Proses penyelenggaraan pengajaran dan pembelajaran untuk meningkatkan kemampuan PNS ini dikenal dengan diklat PNS atau disingkat DIKLAT.

Diklat bertujuan:

1. Meningkatkan pengetahuan, pengalaman, keterampilan, dan sikap; mampu melaksanakan tugas pekerjaan secara profesional berlandaskan pada karakter dan etika PNS serta sesuai dengan tuntutan instansi.
2. Membangun aparatur yang mampu menjadi pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan;
3. Memperkuat pola pikir pelayanan, perlindungan, dan pemberdayaan masyarakat, serta semangat pengabdian;
4. Untuk mencapai tata kelola pemerintahan yang baik, laksanakan tugas administrasi umum dan pembangunan dengan pola pikir yang dinamis.

Sasaran Diklat:

Sasaran PNS yang kompeten sesuai dengan kebutuhan jabatannya masing-masing merupakan tujuan dari Pendidikan dan Pelatihan.

Jenjang dan Jenis Diklat:

1. Diklat Prajabatan

Diklat Prajabatan merupakan syarat pengangkatan CPNS menjadi PNS.

Diklat Prajabatan terdiri dari :

- Diklat Prajabatan Golongan I untuk menjadi PNS Golongan I
- Diklat Prajabatan Golongan II untuk menjadi PNS Golongan II
- Diklat Prajabatan Golongan III untuk menjadi PNS Golongan I

Pegawai Negeri Sipil (CPNS) wajib menyelesaikan Diklat Prajabatan paling lambat 2 (dua) tahun setelah diangkat. Pegawai negeri harus mengikuti dan lulus pelatihan pra-jabatan untuk menjadi pegawai negeri.

PNS diberikan diklat prajabatan untuk memberikan pengetahuan dalam rangka pembentukan wawasan kebangsaan, kepribadian dan etika PNS, serta landasan pengetahuan tentang sistem ketatanegaraan, bidang kerja, dan budaya organisasi, agar mereka untuk dapat melaksanakan tanggung jawabnya dan memenuhi kewajibannya sebagai pegawai negeri sipil. Peserta pelatihan prakerja adalah seluruh calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS).

1. Pengembangan Kompetensi Aparatur Melalui Diklat Teknis

Kompetensi Aparatur Melalui Diklat Teknis Di Kantor BKPP Kabupaten Pati, diklat teknis dapat digunakan untuk mengembangkan kompetensi aparatur. Karena perkembangan global menuntut tersedianya aparatur yang mampu mengoperasikan fasilitas kerja agar dapat menghasilkan output yang lebih baik, maka tujuan peningkatan kompetensi personel yang diinginkan adalah terciptanya peralatan profesional yang dapat memenuhi kebutuhan institusi. Pelatihan di bidang teknis merupakan salah satu cara untuk meningkatkan profesionalisme aparatur. Mengingat sifat masyarakat yang berubah dengan cepat dan luasnya cakupan wilayah kerja Aparatur Sipil Negara, kemampuan aparatur untuk memberikan pelayanan teknis di seluruh wilayahnya akan sangat bergantung pada kuantitas dan kualitasnya.

2. Pengembangan Kompetensi Aparatur Melalui Diklat Fungsional

Kompetensi Aparatur Melalui Diklat Fungsional Diklat fungsional adalah diklat bagi PNS yang membekali mereka dengan pengetahuan dan/atau keterampilan yang diperlukan untuk bekerja dalam jabatan fungsional. Salah satu jenis Diklat Pegawai Negeri Sipil yang dikenal dengan diklat fungsional

dilakukan untuk memenuhi persyaratan kompetensi yang disesuaikan dengan jenis dan jenjang jabatan fungsional masing-masing. Pelatihan keterampilan fungsional, atau pelatihan yang mengajarkan pengetahuan dan keahlian fungsional tertentu yang berkaitan langsung dengan pelaksanaan tanggung jawab jabatan fungsional yang bersangkutan. Pelatihan keterampilan fungsional, atau pelatihan yang mengajarkan keterampilan dan pengetahuan fungsional tertentu yang berkaitan langsung dengan pelaksanaan tanggung jawab jabatan fungsional dari keahlian yang bersangkutan.

3. Pengembangan Kompetensi Aparatur Melalui Diklat Kepemimpinan

Diklat kepemimpinan memberikan wawasan, pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap, dan perilaku di bidang kepemimpinan aparatur guna memenuhi persyaratan kompetensi kepemimpinan pada jenjang jabatan struktural tertentu. Inilah yang disebut pengembangan kompetensi aparatur melalui pelatihan kepemimpinan. Diklat kepemimpinan diberikan sesuai dengan jenjang jabatan struktural untuk memenuhi persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah. Diklat kepemimpinan (diklatpim) merupakan metode pembinaan kapasitas aparatur di lingkungan ASN di Kantor BKPP Kabupaten Pati untuk mendongkrak kinerja pemimpin. Hal itu dilakukan karena pemerintah Kabupaten Pati membutuhkan banyak pimpinan atau unit kelembagaan untuk mengarahkan, mengoordinasikan, dan memimpin berbagai unit organisasi perangkat daerah tersebut guna mencapai tujuannya. Tujuan dari pendidikan dan pelatihan kepemimpinan adalah untuk

meningkatkan keahlian dan keterampilan manajerial, memungkinkan tugas-tugas rutin dan pertumbuhan berjalan lancar.

DIKLATPIM atau Diklat kepemimpinan diselenggarakan untuk memenuhi persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah berdasarkan jabatan struktural di bidang pendidikan dan pelatihan, yaitu sebagai berikut:

1. Diklatpim Tingkat IV adalah Diklatpim untuk jabatan struktural Eselon IV;
2. Diklatpim Tingkat III adalah Diklatpim untuk jabatan struktural Eselon III;
3. Diklatpim Tingkat II adalah Diklatpim untuk jabatan struktural Eselon II;
4. Diklatpim Tingkat I adalah Diklatpim untuk jabatan struktural Eselon I.

4.2 Kinerja

Istilah "kinerja" atau "pencapaian aktual" adalah terjemahan dari kata bahasa Inggris "*performance*", menurut *The New Webster Dictionary*.

Pencapaian hasil kerja sesuai dengan aturan dan standar organisasi masing-masing dapat diartikan sebagai kinerja atau prestasi kerja (*performance*). Kinerja menurut Simamora (2000) merupakan syarat khusus yang secara langsung dapat memancarkan kuantitas dan kualitas output yang dihasilkan. Menurut Simamora output yang dihasilkan dapat bersifat fisik maupun non fisik, sehingga dikenal dengan karya atau karya yang bersifat fisik atau material atau non fisik atau non material.

Menurut Sedarmayanti (2003 : 147) dalam (Zulaikah, 2020) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dilakukan oleh orang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan kewenangannya masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi secara legal dan tanpa melanggar peraturan perundang-undangan sesuai dengan moralitas dan etika.

Menurut Mahsun (2006: 25) dalam (Sulaiman & Asanudin, 2020) mendefinisikan tingkat kinerja dalam melaksanakan suatu kebijakan, program, atau kegiatan dalam mencapai tujuan, sasaran, visi, dan misi dari rencana strategis dan misi organisasi disebut dengan kinerja. Sementara itu Suradji (2003:2) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja atau prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya untuk mencapai maksud dan tujuan organisasi secara sah, tidak melawan hukum, dan dapat diterima secara moral atau etis.

Untuk mewujudkan pencapaian tujuan dan sasaran organisasi, indikator kinerja harus digunakan untuk memastikan bahwa kinerja sehari-hari menunjukkan kemajuan. Untuk memberikan pedoman penilaian kinerja organisasi pelayanan publik, Kumorotomo (1996) menggunakan kriteria sebagai berikut :

- 1) Efisiensi
- 2) Efektivitas
- 3) Keadilan
- 4) Daya Tanggap

Menurut Dwiyanto (1995) lima indikator berikut digunakan untuk menilai kinerja organisasi publik:

- 1) Produktivitas
- 2) Kualitas Layanan
- 3) Responsivitas
- 4) Resposibilitas
- 5) Akuntabilitas

Kriteria organisasi tersebut secara keseluruhan harus dapat dipertanggungjawabkan secara transparan demi memenuhi kriteria daya tanggap ini. Indikator kinerja menurut LAN – RI (1999:7) adalah :

- 1) Indikator kinerja input.
- 2) Indikator kinerja output.
- 3) Indikator kinerja outcome.
- 4) Indikator kinerja manfaat.
- 5) Indikator kinerja dampak.

4.3 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Berpartisipasi dalam pelatihan khusus industri dapat meningkatkan kompetensi ilmiah pekerja, yang memungkinkan mereka melakukan pekerjaan mereka dengan lebih efektif dan dengan kemampuan yang lebih baik. Hasil kerja juga dapat dipengaruhi oleh pengalaman kerja; kinerja seorang karyawan dapat ditingkatkan dengan memiliki lebih banyak pengalaman kerja.

Romberg dalam Sutrisno (2009) mengatakan bahwa pegawai yang berkompeten tinggi memiliki pengalaman kerja, latar belakang pendidikan yang mendukung profesi, keahlian atau pengetahuan, dan keterampilan. Seorang karyawan dengan pengalaman kerja akan menciptakan kondisi yang diperlukan,

bersedia mengambil resiko, berprestasi, dan menghasilkan individu yang kompeten, yang semuanya dapat meningkatkan kinerja.



BAB V

METODA PENGUMPULAN DAN ANALISIS DATA

5.1 Metoda Pengumpulan Data

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

5.1.1 Wawancara

Wawancara adalah metode pengumpulan data dengan cara mengajukan pertanyaan kepada responden secara langsung dan mendalam (in depth interview), dimana peneliti membuat kerangka dan menguraikan pertanyaan utama (panduan wawancara) yang akan ditanyakan pada saat wawancara terbuka. "Orang yang diwawancarai" dalam wawancara terbuka menyadari tujuan wawancara dan fakta bahwa mereka sedang diwawancarai. sehingga data atau informasi yang diperoleh lebih menekankan pada persepsi informan yang disebut juga dengan informasi "emic perspective". Melalui sesi tanya jawab dengan pihak yang bertanggung jawab, khususnya Kepala Sub Bidang Kesejahteraan Badan Kepegawaian, Pendidikan, dan Pelatihan, metode pengumpulan data dilakukan.

5.1.2 Observasi

Observasi adalah kajian yang disengaja dan metodis terhadap fenomena sosial dan alam melalui pengamatan dan pencatatan dengan tujuan untuk memahami ciri-ciri dan sejauh mana pentingnya keterkaitan unsur-unsur perilaku manusia dalam fenomena sosial, yang kesemuanya itu bersifat

kompleks dalam beberapa hal. pola budaya. Pengamatan dan pencatatan langsung terhadap fakta sosial dan kondisi lingkungan yang terjadi pada subjek penelitian merupakan observasi.

5.1.3 Dokumentasi

Dokumentasi adalah proses menemukan informasi yang relevan dalam catatan atau dokumen yang ada yang berhubungan dengan masalah penelitian.

5.2 Metoda Analisis Data

Ide mendasar dari analisis data adalah untuk mengetahui bagaimana menyajikan informasi atau data yang telah dikumpulkan dalam bentuk deskripsi sambil juga memberikan makna atau interpretasi untuk memberikan signifikansi ilmiah atau teoritis informasi. 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.

5.3 Sumber Data

Data dapat berupa rekaman, deskripsi, atau deskripsi faktual atau material. Dari mana data penelitian berasal disebut sumber data. Dua jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer dan sekunder.

5.3.1 Data Primer

Data primer adalah informasi yang diperoleh langsung dari sumber data primer. Hasil wawancara dengan kepala sub bidang kesejahteraan pada Kantor

Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Pati menjadi sumber data utama penelitian ini.

5.3.2 Data Sekunder

Data sekunder adalah informasi yang diperoleh secara tidak langsung dari sumber data primer melalui dokumen atau orang lain. Data sekunder kajian ini meliputi data realisasi kinerja tahun 2021 dan data target.



BAB VI

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

6.1 Analisis Permasalahan

Berdasarkan Badan Kepegawaian Diklat Kabupaten Pati berada di bawah Bupati dan bertanggung jawab kepada Bupati, sesuai Peraturan Bupati Pati Nomor 61 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, dan Fungsi Badan Diklat Kabupaten Pati. Tanggung jawab utamanya adalah membantu Bupati dalam menyelenggarakan urusan pemerintahan yang berkaitan dengan pendidikan dan pelatihan pegawai. Visi dan Misi BKPP Kabupaten Pati adalah mewujudkan aparatur pemerintahan yang profesional dan bermoral dalam rangka pelayanan prima yang diberikan oleh pemimpin yang kompeten. Badan Kepegawaian, Pendidikan, dan Pelatihan Kabupaten Pati berpedoman pada tugas kepegawaiannya berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Negara Aparatur Sipil.

Berikut beberapa hal yang selalu menjadi fokus perhatian dan pembahasan: bagaimana Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Pati menjalankan tanggung jawabnya dan mewujudkan visi dan misinya:

Tabel 6. 1 Analisis Permasalahan

No.	Permasalahan	Praktek	<i>Critical Thinking</i>	Rekomendasi
1.	Aspek Pemasaran: a. Layanan kepegawaian	Layanan kepegawaian di BKPP Kab. Pati masih	Secara teori oleh Logothetis (Warella, 2007)	Peningkatan kualitas pelayanan online di

	<p>yang belum berbasis aplikasi</p>	<p>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.</p>	<p>“Kualitas adalah pemenuhan terhadap kebutuhan dan harapan pengguna jasa atau klien serta kemudahan memperbaikinya secara berkesinambungan”. Dalam analisis teoritis yang dilakukan oleh Mouw (2013), pelayanan publik di daerah terbukti memiliki kelebihan dan kekurangan. Kerentanan birokrat terletak pada ketiadaan atau ketiadaan sumber daya yang kompeten bercampur dengan pembatasan yang memaksa birokrat daerah untuk bekerja secara ketat, yang merupakan tujuan masyarakat yang terus mencari pemenuhan. Pengaduan masyarakat atas buruknya kualitas pelayanan publik dilakukan untuk</p>	<p>dalam sebuah instansi akan menjadikan proses pelayanan kepegawaian menjadi lebih cepat dan tepat. Semakin tinggi kualitas pelayanan yang diterapkan pada kantor, maka semakin tinggi pula kepuasan masyarakat.</p>
--	-------------------------------------	---	--	---

			memastikan masih banyaknya pelayanan.	
2.	Aspek SDM a. 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.	Berdasarkan teori dari Wibowo (2016, p.271) kompetensi adalah kemampuan untuk melakukan suatu pekerjaan atau kegiatan berdasarkan pengetahuan dan kemampuan serta didukung oleh etos kerja yang dituntut untuk jabatan tersebut..	Pendidikan dan pelatihan diperlukan untuk meningkatkan kompetensi teknis dan manajerial serta dalam menghadapi perubahan dinamis lingkungan internal dan eksternal, terjadi perubahan organisasi, cara berpikir, dan aktivitas seluruh birokrasi.
3.	Aspek Keuangan a. Terbatasnya sumber dana	Sumber dana yang terbatas karena adanya <i>refocusing</i> anggaran untuk mendukung penanganan covid-19 dan dampaknya berimbas pada pengurangan kuota pengiriman diklat PIM.	Anggaran adalah program atau tindakan yang dilakukan oleh anggaran pemerintah yang meliputi rencana pendapatan, belanja, transfer, dan perkiraan, yang semuanya diukur dalam rupiah dan disusun secara sistematis menurut	Fokus pada pemanfaatan anggaran sehingga mampu menunjang efektivitas kinerja pada kantor.

			klasifikasi tertentu (PP No.24 Tahun 2005).	
4.	Aspek Operasional a. 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 kerja adalah segala fasilitas atau sarana yang digunakan untuk memperlancar kegiatan operasional kantor agar pegawai dan kantor dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. (RI, 2019).	Perlu adanya tambahan mesin kantor untuk meningkatkan kinerja pegawai pada kantor. Artinya semakin tinggi fasilitas kantor akan mengakibatkan semakin tinggi pula kepuasan pegawai.
5.	Aspek Akuntansi a. Sistem pelaporan yang belum optimal	Sistem pelaporan dilakukan melalui proses manual. Proses manual ini tentunya membuat sistem pelaporan	Sistem pelaporan adalah laporan yang menggambarkan mekanisme pertanggungjawaban dari bawahan (kepala unit anggaran) kepada	Pengoptimalan sistem pelaporan sebagai usaha untuk peningkatan kinerja ASN. Apabila sistem pelaporan

		akuntansinya kurang optimal.	manajemen. pengawas (kepala anggaran) (kepala anggaran). Sistem pelaporan yang solid diperlukan untuk mengawasi dan mengatur kinerja manajerial dalam memenuhi kesepakatan yang telah ditetapkan. (Abdullah, 2005) dalam (Hidayattullah & Herdjiono, 2015).	tersebut sudah diperbaharui maka pembuatan laporan akuntansi berjalan dengan lancar dan minim hambatan.
--	--	------------------------------	---	---

6.2 Pembahasan

6.2.1 Aspek Pemasaran

Berdasarkan hasil observasi di lapangan dan wawancara dengan pihak-pihak terkait, dari aspek pemasaran yang paling menonjol adalah layanan kepegawaian yang belum berbasis aplikasi. Layanan kepegawaian di BKPP Kab. Pati masih menggunakan sistem manual.

Karena tidak semua layanan ASN berbasis IT, kualitas layanan kepegawaian di bawah standar. Pelayanan pemerintah merupakan kegiatan yang mencontohkan salah satu fungsi pemerintah itu sendiri yaitu meningkatkan kesejahteraan masyarakat, memberikan pelayanan, dan menanggapi keluhan masyarakat tentang kualitas pelayanan yang buruk. Menurut pandangan Logothetical (Warella, 2007), "Kualitas adalah pemenuhan kebutuhan dan harapan pengguna layanan atau klien dan kemudahan untuk meningkatkannya

secara berkelanjutan,” kualitas layanan secara teoritis harus menjadi bagian yang sangat penting dari hal ini.

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 pemerintah 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.

6.2.2 Aspek SDM

Berdasarkan hasil observasi di lapangan dan wawancara dengan pihak-pihak terkait, dari aspek SDM yang paling menonjol adalah rendahnya kompetensi teknis dan manajerial ASN yang sesuai dengan kebutuhan jabatan. 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.

Kebutuhan reformasi birokrasi saat ini menunjukkan bahwa mesin birokrasi harus mampu menjawab kebutuhan masyarakat, terutama dengan menawarkan pelayanan publik yang sederhana, ekonomis, cepat, dan tepat waktu. Akibatnya, penyesuaian organisasi, cara berpikir, dan perilaku setiap aparatur birokrasi diperlukan untuk menghadapi perubahan yang dinamis baik di lingkungan internal maupun eksternal. Birokrasi modern yang berfokus pada pelayanan publik memiliki persoalan dalam meningkatkan pengelolaan sumber daya aparatur.

Kajian ulang perjalanan reformasi di ranah manajemen publik akan berdampak pada peningkatan permintaan sertifikat kompetensi SDM di organisasi pemerintahan. Suka atau tidak suka, pengembangan sumber daya manusia untuk peralatan saat ini dan masa depan harus memprioritaskan struktur muatan berdasarkan domainnya. Tantangan terbesar pemerintah saat itu adalah kurangnya sumber daya manusia yang diperlukan, baik di tingkat manajemen maupun non-manajerial, khususnya di militer.

6.2.3 Aspek Keuangan

Aspek keuangan yang paling menonjol adalah keterbatasan sumber dana, menurut temuan observasi lapangan dan wawancara dengan pihak terkait. 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).

Dalam konteks pemerintah daerah, jika tujuan anggaran telah ditetapkan, otoritas di pemerintah daerah harus menyusun anggaran yang sejalan dengan tujuan yang diharapkan dapat diwujudkan oleh instansi pemerintah. Pejabat akan memiliki pengetahuan yang cukup untuk mengantisipasi masa depan secara efektif. Selain itu, ini akan mengurangi kesenjangan antara perkiraan terbaik organisasi dan anggaran yang disiapkan. Oleh karena itu, disarankan agar perusahaan berkonsentrasi pada penggunaan anggaran sehingga dapat mendukung efisiensi kinerja kantor. Kejelasan tujuan anggaran mempengaruhi terjadinya senjangan anggaran pada instansi pemerintah daerah yang pada akhirnya dapat meminimalisir terjadinya senjangan anggaran

6.2.4 Aspek Operasional

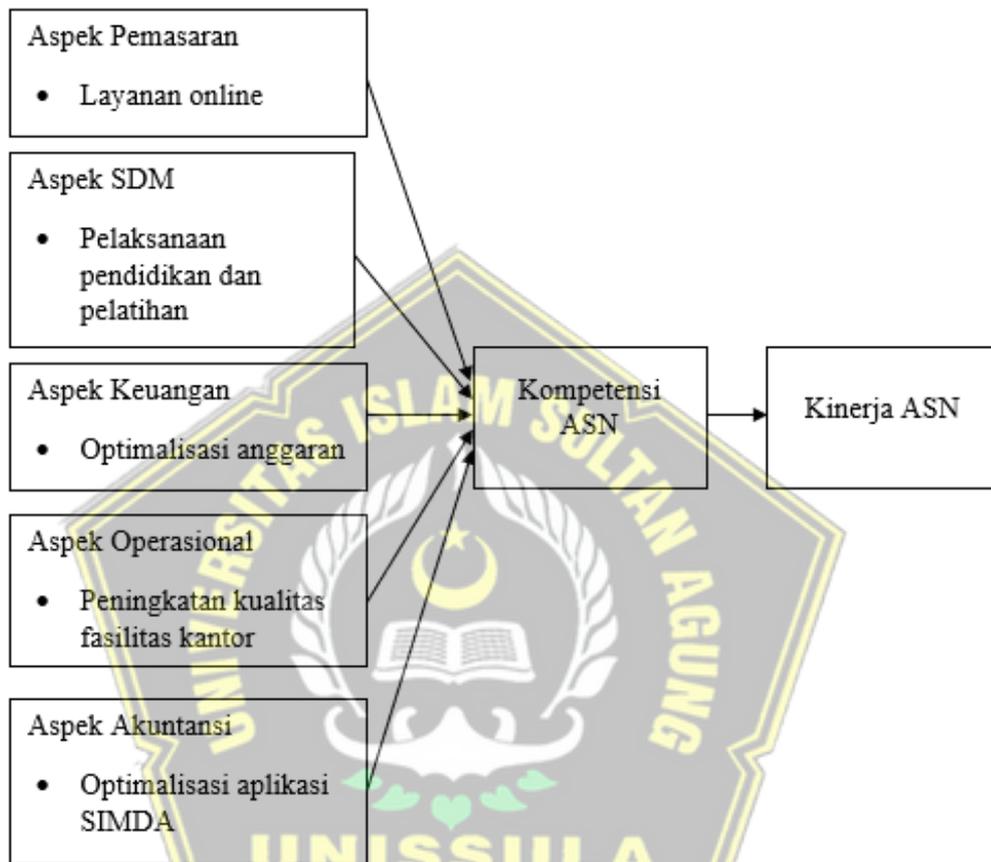
Berdasarkan hasil observasi di lapangan dan wawancara dengan pihak-pihak terkait, dari aspek operasional yang paling menonjol adalah kurangnya fasilitas kantor berupa mesin kantor. Fasilitas kantor meliputi segala sesuatu yang digunakan untuk membantu dan memperlancar pekerjaan serta sebagai penunjang

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. 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.

6.2.5 Aspek Akuntansi

Berdasarkan Sistem pelaporan merupakan fitur akuntansi yang paling menonjol, menurut observasi lapangan dan wawancara dengan pihak terkait. Sistem pelaporan dilaksanakan secara manual. 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.

Oleh karena itu secara holistik maka model untuk peningkatan kinerja ASN adalah sebagai berikut:



Gambar 6. 1 Model Peningkatan Kinerja ASN Melalui Kompetensi ASN

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.



BAB VII

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

7.1 Kesimpulan

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 aparat 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.

7.2 Rekomendasi

- ❖ Rekomendasi Terhadap Organisasi Tempat Magang
 - Pendidikan dan pelatihan teknis dan manajemen diperlukan untuk mengembangkan kesadaran, kepekaan, pengetahuan, dan kemampuan karyawan sesuai dengan peran dan fungsi utamanya..
 - Melakukan pemetaan hipotensi dan kompetensi ASN untuk struktur ASN berdasarkan formasi, kualifikasi, kompetensi dan persyaratan pertumbuhan daerah prioritas untuk semua pegawai.
 - Untuk menciptakan rasa saling percaya, saling menghormati, dan mendukung dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab utama setiap

karyawan, pimpinan secara bertahap harus melakukan pengawasan dan pembinaan kepada anggota secara transparan dan tidak memihak.

❖ **Rekomendasi Terhadap Program Studi**

Program MBKM yang disediakan oleh Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang menjadi hal yang sangat positif bagi mahasiswa. Melalui program ini, mahasiswa dapat mengaplikasikan informasi yang telah mereka pelajari selama studinya ke dalam program MBKM. Rekomendasi penulis untuk Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang sebagai berikut:

- Program studi harus mempersiapkan program MBKM secara matang sebelum mahasiswa dilepaskan ke tempat magang.
- Program studi wajib memberikan bimbingan secara detail peserta MBKM.
- Memberikan sosialisasi tata cara pelaksanaan magang dan penyusunan laporan MBKM yang lebih terperinci, sebaiknya sebelum magang dimulai.
- Program studi harus menjalin komunikasi dengan instansi magang agar terjalin hubungan kerjasama yang baik.
- Program studi seharusnya memberikan sosialisasi dan arahan kepada dosen supervisor agar dosen supervisor paham ketika mendampingi mahasiswa mahasiswa magang dan dapat memberikan arahan baik saat mahasiswa menjalankan tugas di tempat magang dan saat menyusun laporan.

BAB VIII

REFLEKSI DIRI

8.1 Refleksi Diri

Mengikuti program magang MBKM banyak memberikan hal positif terutama bagi para mahasiswa. Mengimplementasikan informasi yang dipelajari di universitas dalam kegiatan magang nyata merupakan aspek penting dari kegiatan magang ini bagi mahasiswa. Selain itu, kegiatan magang ini dapat memperdalam pemahaman mahasiswa tentang cara berpikir, bersikap, dan memecahkan masalah di lokasi magang. Selama kegiatan magang ini berlangsung, mahasiswa mendapatkan banyak ilmu dan informasi, bagaimana mencari peluang, mengembangkan serta mempertahankan kinerjanya selama proses magang. Manfaat program magang MBKM ini bagi saya yaitu:

- Manfaat yang pertama adalah pengalaman kerja dari tempat magang, saya mendapatkan pengalaman bekerja di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Pati yang bisa membantu saya dalam menghadapi dunia kerja yang sebenarnya seperti apa sesuai dengan lingkungan tempat magang. Misalnya, tata cara dalam bekerja, berkomunikasi dengan rekan kerja, etika di dalam tempat kerja dan lain-lain.
- Manfaat yang kedua adalah mengetahui kemampuan saya dalam memecahkan suatu permasalahan yang ada pada saat menjalankan tugas yang diberikan di tempat magang serta saya banyak belajar tentang bagaimana harus bertindak dan mengambil keputusan sendiri dalam memecahkan masalah yang ada. Dalam

kegiatan magang MBKM ini juga mengajarkan saya jiwa kepemimpinan jika bekerja dalam sebuah tim.

Melalui kegiatan magang MBKM ini pula saya dapat memaksimalkan potensi dan bakat saya melalui minat dalam bekerja secara nyata di tempat magang. Menjadikan saya lebih disiplin dan belajar mengatur waktu antara bekerja di tempat magang dan kuliah. Kegiatan magang ini juga membuat saya mengetahui tentang berbagai wawasan dan pengalaman tentang dunia kerja di tempat magang.



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>
- Arimurti, P. N., Hapsari, S. W., Oktavianingtias, E., & ... (2020). Corporate University Sebagai Pengembangan Diklat Dalam Upaya Meningkatkan Kemampuan Sdm Berkualitas. *Jurnal Mahasiswa Administrasi Negara (JMAN)*, 4(2), 1–7. <http://jom.untidar.ac.id/index.php/jman/article/view/1077>
- Awalla, E., Tulus, M.G, F., & Lolama, A. (2018). Pengembangan Kompetensi Asn Di Kantor Bkd Melonguane Kabupaten Kepulauan Talaud Eunike. *Journal.Unsrat*, 1–9. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/JAP/article/download/19755/19354>
- Dianita, N. (2019). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Danamon Indonesia, Tbk Cabang Simpang Pasar Bawah. *Eko Dan Bisnis: Riau Economic and Business Review*, 10(3), 339–349. <https://doi.org/10.36975/jeb.v10i3.219>
- 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.
- Istiqomah, I., & Andriyanto, I. (2018). Analisis SWOT dalam Pengembangan Bisnis (Studi pada Sentra Jenang di Desa Kaliputu Kudus). *BISNIS: Jurnal Bisnis Dan Manajemen Islam*, 5(2), 363.

<https://doi.org/10.21043/bisnis.v5i2.3019>

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>

Pribadi, A. T., Hamid, D., & Mukzam, M. D. (2013). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kemampuan dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PDAM Kota Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(2), 1–8.

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.

Salsabila, V. S., & Kesuma, Y. (2021). Perilaku Arsitektur & Pola Ruang Pada Pengrajin Gerabah di Desa Negara Ratu, Natar, Lampung Selatan. *LOSARI: Jurnal Arsitektur Kota Dan ...*, 6(2), 201–214. <http://jurnal.ft.umi.ac.id/index.php/losari/article/view/439>

- Setiadiputra, R. P. Y. (2017). Urgensi Program Pengembangan Kompetensi SDM Secara Berkesinambungan di Lingkungan Pemerintah. *Jurnal SAWALA*, 5(1), 16–22.
- Setiadiputra, R. Y. P. (2019). Jurnal Jendela Inovasi Daerah PEMANFAATAN REAL TIME CONFERENCE DALAM DISRUPTIVE TECHNOLOGY. *Jurnal Jendela Inovasi Daerah*, II(2), 1–12.
- Suhartono, E., & Solichin, M. (2006). *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Instansi Pemerintah Daerah Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Pemoderasi*. 0274, 1–20.
- Sulaiman, & Asanudin. (2020). Analisis Peranan Pendidikan Dan Pelatihan Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai. *Journal Akuntanika*, 6(1), 38–45.
- 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.

Yoga, D. (2017). Studi Komparatif Kemampuan Literasi Informasi Siswa IPA Dan IPS Di SMANegeri 1 Semarang. *Jurnal Ilmu Perpustakaan*, 6(1), 151–160.
<https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jip/article/view/23035>

Zulaikah, S. (2020). Evaluasi Kinerja Aparatur Sipil Negara Dinas Kearsipan Dan Perpustakaan Kota Kediri. *Revitalisasi*, 8(1), 85.
<https://doi.org/10.32503/revitalisasi.v8i1.883>

