

Pengembangan Kompetensi Karir Pegawai Negeri Sipil dalam Mewujudkan Pelayanan Publik yang Berkualitas di Kabupaten Banyumas

Rizki Maulana Riwayanto^a, Ardiana Septi Farhanah^b, Risky Anggia Rachmadani^c

^{a,b,c}Universitas Jenderal Soedirman

e-mail : arizki.ridayanto@mhs.unsoed.ac.id , bardiana.farhanah@mhs.unsoed.ac.id ,
crisky.rachmadani@mhs.unsoed.ac.id

Abstrak

Penelitian ini mengeksplorasi pengembangan kompetensi Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kabupaten Banyumas dalam konteks peningkatan kualitas pelayanan publik. Melalui pendekatan kualitatif yang menggunakan studi kepustakaan, penelitian ini menganalisis upaya dan tantangan dalam implementasi pengembangan kompetensi PNS. Ditemukan bahwa meskipun ada peningkatan jumlah PNS dan beberapa program pelatihan telah dilaksanakan, masih terdapat ketidaksesuaian antara materi pelatihan dengan kebutuhan praktis di lapangan, serta ketidakmerataan dalam distribusi kesempatan pelatihan. Efektivitas pengembangan kompetensi juga terhambat oleh keterbatasan anggaran dan belum optimalnya penerapan sistem merit dan manajemen talenta. Penelitian ini menyimpulkan bahwa untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kabupaten Banyumas, diperlukan perbaikan dalam sistem manajemen talenta, pengalokasian anggaran yang lebih memadai, serta perluasan metode pelatihan non-klasikal. Implementasi sistem merit yang lebih efektif juga diperlukan untuk mendukung pengembangan karir PNS secara adil dan transparan. Dengan mengatasi tantangan tersebut, diharapkan pengembangan kompetensi PNS dapat berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik di Kabupaten Banyumas.

Kata Kunci : Kabupaten Banyumas, Pegawai Negeri Sipil (PNS), pengembangan kompetensi, pelayanan publik, sistem merit.

Career Competency Development of Civil Servants in Realizing Quality Public Services in Banyumas Regency

Abstract

This research explores the competency development of civil servants in Banyumas Regency in the context of improving the quality of public services. Through a qualitative approach using a literature study, this research analyzes the efforts and challenges in the implementation of civil servant competency development. It was found that although there has been an increase in the number of civil servants and several training programs have been implemented, there is still a mismatch between training materials and practical needs in the field, as well as inequality in the distribution of training opportunities. The effectiveness of competency development is also hampered by budget constraints and the suboptimal implementation of the merit system and talent management. This study concludes that to improve the quality of public services in Banyumas Regency, improvements in the talent management system, more adequate budget allocation, and expansion of non- classical training methods are needed. A more effective implementation of the merit system is also needed to support the career development of civil servants in a fair and transparent manner. By overcoming these challenges, it is expected that the competency development of civil servants can significantly contribute to improving the quality of public services in Banyumas Regency.

Keywords: Banyumas Regency, civil servants, competency development, public service, merit system.

KONFERENSI NASIONAL ILMU ADMINISTRASI 8.0

“Penguatan Kebijakan dan Kelembagaan Untuk Mendukung Pembangunan Berkelanjutan di Era Transformasi Nasional”

8 AGUSTUS 2024 POLITEKNIK STIA LAN BANDUNG

A. PENDAHULUAN

Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan bagian dari Aparatur Sipil Negara (ASN) yang memiliki tugas untuk memberikan pelayanan publik yang profesional dan berkualitas kepada masyarakat. Di dalam pelaksanaan tugasnya, diperlukan kompetensi Pegawai Negeri Sipil yang sesuai dengan standar kompetensi seperti tercantum dalam Peraturan Lembaga Administrasi Negara (PerLAN) Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil (PNS). Di era globalisasi dengan tuntutan masyarakat yang semakin tinggi, Pegawai Negeri Sipil diharapkan tidak hanya memiliki pengetahuan yang memadai, tetapi juga keterampilan dan sikap yang sesuai untuk memberikan pelayanan yang berkualitas. Dalam menjalankan tugas pemerintahan yang kompleks dan dinamis, Pegawai Negeri Sipil dituntut untuk memiliki pengetahuan dan keterampilan yang memadai agar dapat memberikan pelayanan yang efektif dan efisien kepada masyarakat, selain juga menunjukkan perilaku proaktif (Agustina dan Harijanto, 2022; Pradesa et al., 2023).

Pengembangan kompetensi Pegawai Negeri Sipil tidak hanya berfokus pada aspek teknis, tetapi juga mencakup penguatan dalam hal pengetahuan, integritas, profesionalisme, dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan (Supriatna, 2020; Sutrisno, 2020; Pradesa et al., 2019). Berdasarkan data mengenai jumlah Pegawai Negeri Sipil golongan kepangkatan dan jenis kelamin di Kabupaten Banyumas pada tahun 2023, terdapat 12.317 Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Banyumas yang membuktikan adanya penambahan jumlah dari tahun 2022 yang hanya terdapat 11.752 Pegawai Negeri Sipil. Semakin meningkatnya jumlah Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Banyumas maka semakin penting pengembangan kompetensi untuk dilakukan.

Di Kabupaten Banyumas, upaya untuk meningkatkan pelayanan publik telah dilakukan melalui berbagai program, termasuk penyediaan fasilitas yang lebih baik

dan inovasi dalam layanan. Namun, masih terdapat tantangan dalam memenuhi kebutuhan pelayanan publik yang berkualitas. Untuk mengatasi tantangan tersebut, diperlukan adanya upaya pengembangan kompetensi Pegawai Negeri Sipil dengan memastikan penempatan pegawai sesuai dengan kompetensinya dan semua pegawai mendapatkan pelatihan yang memadai. Hal ini sejalan dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara, yang menekankan pentingnya sistem merit dalam pengelolaan ASN, di mana pengembangan kompetensi harus dilakukan secara adil dan berdasarkan pada kualifikasi yang sesuai.

Tabel 1. Jumlah PNS Menurut Kepangkatan dan Jenis Kelamin di Kabupaten Banyumas Tahun 2023

No.	Golongan Kepangkatan	Jenis Kelamin		Jumlah
		L	P	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1	Golongan I	120	16	136
1.1	I/a (Juru Muda)	-	-	-
1.2	I/b (Juru Muda Tingkat I)	1	-	1
1.3	I/c (Juru)	4	1	5
1.4	I/d (Juru Tingkat I)	115	15	130
2	Golongan II	1.062	1.117	2.179
2.1	II/a (Pengatur Muda)	129	12	141
2.2	II/b (Pengatur Muda Tingkat I)	163	19	182
2.3	II/c (Pengatur)	400	583	983
2.4	II/d (Pengatur Tingkat I)	370	503	873
3	Golongan III	2.564	5.088	7.652
3.1	III/a (Penata Muda)	1.047	1.544	2.591
3.2	III/b (Penata Muda Tingkat I)	650	1.579	2.229
3.3	III/c (Penata)	370	844	1.214
3.4	III/d (Penata Tingkat I)	497	1.121	1.618
4	Golongan IV	1.047	1.303	2.350
4.1	IV/a (Pembina)	658	807	1.465
4.2	IV/b (Pembina Tingkat I)	333	457	790
4.3	IV/c (Pembina Utama Muda)	42	31	73
4.4	IV/d (Pembina Utama Madya)	8	6	14
4.5	IV/e (Pembina Utama)	6	2	8
Jumlah		4.793	7.524	12.317
2022		4.771	6.981	11.752
2021		5.047	6.658	11.705
2020		5.146	6.739	11.885
2019		5.707	6.844	12.551

Sumber: BKPSDM Kabupaten Banyumas, (2023)

Sejalan dengan yang tertulis pada Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 yang menyebutkan bahwa Aparatur Sipil Negara sebagai profesi harus berkompetensi sesuai bidang tugas dan memiliki etika atau perilaku yang baik sebagai contoh masyarakat. Di Kabupaten Banyumas masih terdapat pegawai yang telah menduduki jabatan tetapi belum melaksanakan diklat sesuai dengan jabatannya. Selain itu, pengembangan kompetensi yang belum dilaksanakan secara efektif dan efisien dalam upaya peningkatan kualitas sumber daya Pegawai Negeri Sipil menjadi hal yang perlu diperbaiki dan di evaluasi.

KONFERENSI NASIONAL ILMU ADMINISTRASI 8.0

“Penguatan Kebijakan dan Kelembagaan Untuk Mendukung Pembangunan Berkelanjutan di Era Transformasi Nasional”

8 AGUSTUS 2024 POLITEKNIK STIA LAN BANDUNG

Penelitian ini terinspirasi oleh beberapa penelitian terdahulu dalam konteks pengembangan kompetensi Pegawai Negeri Sipil dalam mewujudkan pelayanan publik. Penelitian pertama oleh Rati Sumanti (2020) dengan judul Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil di Daerah: Tantangan dan Peluang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompetensi aparatur sipil Negara di BKD Nias Sudah cukup memadai. Standar kompetensi ASN didorong untuk terus ditingkatkan melalui pendidikan dan pelatihan. Penelitian kedua oleh Dedi Kurniawan Nazara (2020) dengan judul Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Nias. Penelitian ini menggunakan Teori Kompetensi menurut Yustiono (2006). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Hasil penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data sekunder melalui studi kepustakaan, diperoleh beberapa tantangan dan peluang yang dihadapi instansi pemerintah daerah dalam melakukan pengembangan PNS.

Dengan demikian, pengembangan kompetensi PNS di Kabupaten Banyumas diharapkan dapat berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik (Agustina et al., 2021; 2022; Anwar et al., 2022). Melalui pendidikan dan pelatihan yang tepat, PNS diharapkan mampu menjawab harapan masyarakat akan pelayanan yang cepat, tepat, dan bebas dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi lebih dalam mengenai strategi dan implementasi pengembangan kompetensi PNS dalam konteks pelayanan publik yang berkualitas di Kabupaten Banyumas.

B. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mengeksplorasi dan memahami pengembangan kompetensi pegawai negeri sipil terhadap kualitas pelayanan publik di Kabupaten Banyumas yang dilaksanakan pada bulan Agustus 2024. Teknik pengumpulan data yang diterapkan

adalah studi kepustakaan, dengan mengkaji sumber-sumber relevan seperti buku, jurnal, dan laporan untuk memahami penelitian sebelumnya serta membangun landasan teoritis (Ardiansyah et al., 2023). Instrumen yang digunakan mencakup sumber bacaan dan fokus kajian terkait Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil dalam Mewujudkan Pelayanan Publik yang Berkualitas di Kabupaten Banyumas. Data yang terkumpul kemudian dianalisis dengan cara melakukan penelaahan mendalam terhadap informasi yang diperoleh untuk mengidentifikasi implementasi pengembangan kompetensi dalam mewujudkan pelayan publik yang berkualitas. Analisis ini bertujuan untuk mengungkap dampak pengembangan kompetensi pegawai negeri sipil terhadap kualitas pelayanan publik di Kabupaten Banyumas.

C. PEMBAHASAN

Identifikasi Kondisi Eksisting

Kabupaten Banyumas yang terletak di Provinsi Jawa Tengah, memiliki luas wilayah 1.327,60 km² dan terdiri dari 27 kecamatan, 30 kelurahan, serta 301 desa, dengan kepadatan penduduk sebesar 1.304 jiwa per km² (Pemerintah Kabupaten Banyumas, 2022). Sebagai kabupaten dengan pertumbuhan penduduk yang pesat, Kabupaten Banyumas menghadapi tantangan besar dalam memenuhi kebutuhan pelayanan publik yang berkualitas. Untuk mengatasi tantangan ini, pengembangan kompetensi karir Pegawai Negeri Sipil (PNS) menjadi prioritas strategis bagi pemerintah daerah.

Analisis kondisi eksisting mengindikasikan bahwa pengembangan kompetensi karir PNS di Kabupaten Banyumas telah dilaksanakan melalui berbagai program pelatihan dan pendidikan lanjutan (BKPSDM Kabupaten Banyumas, 2021). Program-program ini mencakup peningkatan tata kelola informasi ASN, penataan jabatan dan kepangkatan, pengembangan karir ASN, serta peningkatan kinerja dan disiplin ASN. Namun, efektivitas program-program tersebut menghadapi sejumlah tantangan signifikan. Data dari Target Kinerja Capaian Program (Renstra

KONFERENSI NASIONAL ILMU ADMINISTRASI 8.0

“Penguatan Kebijakan dan Kelembagaan Untuk Mendukung Pembangunan Berkelanjutan di Era Transformasi Nasional”

8 AGUSTUS 2024 POLITEKNIK STIA LAN BANDUNG

SKPD) Tahun 2023 menunjukkan bahwa dari target pengembangan kompetensi untuk 1.200 PNS, hanya sekitar 400 PNS yang berhasil mencapai target tersebut. Masalah utama yang diidentifikasi meliputi ketidakcocokan antara kompetensi yang diajarkan dalam pelatihan dengan kebutuhan praktis di lapangan serta ketidakmerataan distribusi kesempatan pelatihan, yang mengakibatkan kesenjangan kompetensi antara pegawai di pusat pemerintahan dan di tingkat kecamatan atau desa.

Pengembangan karier pegawai di Kabupaten Banyumas merupakan aspek krusial untuk meningkatkan kinerja organisasi. Berdasarkan data dari Januari hingga Desember 2023, BKPSDM Kabupaten Banyumas telah melaksanakan pengembangan karier pegawai struktural dengan rincian sebagai berikut: 89 pegawai secara vertikal, 95 pegawai secara horizontal, dan 29 pegawai secara diagonal. Namun, hasil evaluasi yang dilakukan BKPSDM pada tahun 2023 menunjukkan bahwa pencapaian pengembangan karier baru mencapai 47,5% dari target yang diharapkan. Salah satu faktor utama yang mempengaruhi rendahnya pencapaian ini adalah kurang optimalnya implementasi sistem merit, dikarenakan manajemen talenta belum diterapkan secara efektif.

Sistem merit sebagaimana diatur dalam UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), seharusnya memberikan dasar bagi promosi pegawai berdasarkan kinerja dan kemampuan tanpa diskriminasi. Idealnya, manajemen karier mencakup perencanaan, pengembangan, dan suksesi yang didasarkan pada manajemen talenta, sesuai dengan PP Nomor 11 Tahun 2017 dan Permen PANRB Nomor 3 Tahun 2020. Namun, saat ini pemerintah Kabupaten Banyumas belum memiliki sistem yang memadai untuk melakukan pemetaan talenta ASN secara menyeluruh, termasuk aspek kompetensi, potensi, dan minat. Tanpa adanya sistem manajemen talenta yang efektif, proses penilaian dan pengembangan karier menjadi kurang objektif dan transparan, sehingga menghambat

pengembangan pegawai berbakat (Pratiwi et al., 2022). Oleh karena itu, perlu adanya perbaikan dalam sistem manajemen talenta agar sistem merit dapat diimplementasikan secara optimal, yang pada gilirannya akan mendukung pengembangan karier pegawai dan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Pengembangan Kompetensi Karir Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Banyumas

Pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kabupaten Banyumas pada tahun 2023 mengikuti ketentuan dalam Peraturan Lembaga Administrasi Negara (PerLAN) Nomor 5 Tahun 2018 dan Nomor 10 Tahun 2018. Peraturan ini mengelompokkan pelatihan menjadi dua jenis, yaitu pelatihan klasikal dan pelatihan non-klasikal. Pelatihan klasikal mencakup pembelajaran tatap muka di dalam kelas, sedangkan pelatihan non-klasikal meliputi metode seperti magang, coaching, mentoring, dan e-learning. ASN diwajibkan mengikuti minimal 20 jam pelajaran pengembangan kompetensi setiap tahun untuk memastikan peningkatan keterampilan dan pengetahuan. Namun, pengembangan kompetensi ASN di Kabupaten Banyumas menghadapi kendala signifikan, terutama terkait dengan keterbatasan anggaran. Studi menunjukkan bahwa untuk melatih 50% pegawai, diperlukan anggaran sebesar Rp. 6 miliar. Kendala anggaran ini sering menghambat pelaksanaan pelatihan secara menyeluruh (Idris, 2023).

Salah satu contoh penerapan yang kurang optimal di Kabupaten Banyumas adalah ketidakmerataan distribusi pelatihan. Misalnya, pelatihan dasar bagi calon pegawai negeri sipil yang dilaksanakan dari Februari hingga Mei 2023, meskipun penting, sering kali tidak menjangkau semua calon secara merata. Akibatnya, ada kesenjangan kompetensi antara pegawai di pusat pemerintahan dengan pegawai di tingkat kecamatan atau desa, yang mengurangi efektivitas pelatihan. Di sisi lain, penggunaan metode non-klasikal seperti coaching dan

KONFERENSI NASIONAL ILMU ADMINISTRASI 8.0

“Penguatan Kebijakan dan Kelembagaan Untuk Mendukung Pembangunan Berkelanjutan di Era Transformasi Nasional”

8 AGUSTUS 2024 POLITEKNIK STIA LAN BANDUNG

mentoring menunjukkan hasil yang lebih positif. Misalnya, implementasi coaching dalam pengembangan kompetensi ASN di Kabupaten Banyumas telah dilakukan dengan baik melalui sesi coaching nasional yang diadakan secara periodik. Coaching ini memungkinkan ASN untuk memenuhi sebagian dari 20 jam pelajaran yang diwajibkan secara efektif dengan biaya yang lebih rendah. Selain itu, mentoring internasional yang diterapkan juga telah meningkatkan kualitas pengembangan karier jangka panjang bagi ASN, membantu dalam mencapai tujuan profesional yang lebih luas. Dengan memanfaatkan metode pelatihan non-klasikal yang lebih ekonomis dan fleksibel, Kabupaten Banyumas dapat meningkatkan pengembangan kompetensi ASN meskipun menghadapi keterbatasan anggaran, serta mengoptimalkan kinerja ASN untuk memenuhi standar yang ditetapkan (Silitonga, 2016)

Dampak Pengembangan Kompetensi PNS terhadap Kualitas Pelayanan Publik di Kabupaten Banyumas

Pengembangan kompetensi Pegawai Negeri Sipil (PNS) berperan penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kabupaten Banyumas. Berikut adalah beberapa dampak utama dari pengembangan kompetensi PNS terhadap pelayanan publik (Sugiarto, 2019):

- Peningkatan Kualitas Layanan:** Dengan meningkatkan keterampilan dan pengetahuan PNS melalui pelatihan dan pengembangan, pegawai negeri sipil dapat memberikan layanan yang lebih profesional dan efisien kepada masyarakat.
- Peningkatan Kepuasan Masyarakat:** PNS yang lebih kompeten dapat menangani masalah dengan lebih baik, sehingga masyarakat merasa lebih puas dengan layanan yang diberikan.
- Peningkatan Efisiensi Kerja:** Kompetensi yang lebih tinggi dapat mengurangi kesalahan dan meningkatkan produktivitas PNS, sehingga proses

layanan menjadi lebih cepat dan lebih akurat.

- Inovasi dalam Pelayanan:** PNS yang terlatih dengan baik lebih mungkin untuk mengimplementasikan solusi inovatif dan teknologi terbaru dalam pelayanan publik, yang dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi.
- Peningkatan Motivasi dan Kinerja:** Pengembangan kompetensi juga dapat meningkatkan motivasi PNS, karena merasa lebih dihargai dan siap untuk menghadapi tantangan pekerjaan, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja PNS.

Investasi dalam pengembangan kompetensi PNS di Kabupaten Banyumas dapat menghasilkan perbaikan signifikan dalam kualitas pelayanan publik dan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah

Implikasi Penting

Kabupaten Banyumas, dengan pertumbuhan penduduk pesat dan luas wilayah yang signifikan, menghadapi tantangan besar dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Pengembangan kompetensi Pegawai Negeri Sipil (PNS) menjadi prioritas untuk mengatasi masalah ini, dengan program pelatihan yang mencakup peningkatan tata kelola, pengembangan karir, dan kinerja ASN. Namun, efektivitas program ini masih terhambat oleh ketidakcocokan materi pelatihan dengan kebutuhan praktis, ketidakmerataan distribusi pelatihan, serta sistem merit dan manajemen talenta yang belum optimal.

Penerapan pelatihan klasikal dan non-klasikal, seperti coaching dan mentoring, menunjukkan hasil yang lebih positif meskipun terbatasnya anggaran menjadi kendala. Pengembangan kompetensi PNS yang baik berpotensi meningkatkan kualitas layanan publik, kepuasan masyarakat, efisiensi kerja, serta motivasi dan inovasi. Untuk mencapai hasil maksimal, perlu perbaikan dalam sistem manajemen talenta dan implementasi sistem merit yang lebih efektif. Beberapa hal penting yang dapat

KONFERENSI NASIONAL ILMU ADMINISTRASI 8.0

“Penguatan Kebijakan dan Kelembagaan Untuk Mendukung Pembangunan Berkelanjutan di Era Transformasi Nasional”

8 AGUSTUS 2024 POLITEKNIK STIA LAN BANDUNG

disampaikan kepada stakeholder antara lain berikut :

1. **Optimalisasi Sistem Manajemen Talenta:** Pemerintah Kabupaten Banyumas perlu mengembangkan dan mengimplementasikan sistem manajemen talenta yang komprehensif dan berbasis teknologi. Sistem ini harus mencakup pemetaan talenta ASN yang mencakup kompetensi, potensi, dan minat, serta menyelaraskan kebutuhan organisasi dengan pengembangan individu. Dengan adanya sistem ini, proses promosi dan penempatan pegawai akan lebih objektif dan transparan, mendukung pencapaian target pengembangan karir yang lebih tinggi.
2. **Pengalokasian Anggaran yang Memadai:** Keterbatasan anggaran menjadi hambatan utama dalam pelaksanaan program pengembangan kompetensi PNS. Oleh karena itu, perlu adanya pengalokasian anggaran yang lebih memadai dan terencana dengan baik, khususnya untuk program pelatihan klasikal dan non-klasikal. Pemerintah dapat menjajaki sumber pendanaan alternatif, termasuk kerja sama dengan pihak swasta atau lembaga internasional, untuk memastikan kesinambungan pelatihan yang berkualitas.
3. **Peningkatan Keterjangkauan dan Distribusi Pelatihan:** Mengatasi ketidakmerataan distribusi pelatihan, Pemerintah Kabupaten Banyumas perlu meningkatkan aksesibilitas pelatihan bagi PNS di tingkat kecamatan dan desa. Program pelatihan dapat dilaksanakan secara daring (online) untuk menjangkau lebih banyak pegawai, atau melalui pelatihan on-the-job yang dapat diakses oleh seluruh pegawai tanpa perlu meninggalkan wilayah tugas mereka.
4. **Pengembangan Metode Pelatihan Non-Klasikal:** Mengingat keterbatasan anggaran, pengembangan metode pelatihan non-klasikal seperti coaching, mentoring, dan e-learning harus menjadi prioritas. Program coaching dan mentoring harus diperluas, dengan

melibatkan praktisi berpengalaman yang dapat memberikan bimbingan langsung kepada PNS. E-learning juga dapat menjadi alternatif efektif dan hemat biaya, memungkinkan PNS untuk belajar secara mandiri dan fleksibel.

5. **Evaluasi dan Penguatan Implementasi Sistem Merit:** Pemerintah Kabupaten Banyumas harus melakukan evaluasi menyeluruh terhadap implementasi sistem merit yang ada, serta memperkuat mekanisme penilaian kinerja yang objektif. Hal ini penting untuk memastikan bahwa promosi dan pengembangan karir dilakukan berdasarkan kompetensi dan prestasi, bukan atas dasar hubungan personal atau nepotisme.
6. **Penguatan Kerjasama dan Kolaborasi Antar Instansi:** Pengembangan kompetensi PNS dapat ditingkatkan melalui kerjasama antar instansi pemerintah, baik di tingkat lokal maupun nasional. Kolaborasi dengan lembaga pendidikan, pusat pelatihan, dan organisasi profesional juga perlu diperkuat untuk menyediakan materi pelatihan yang relevan dan berkualitas tinggi.

Implementasi hal tersebut diatas diharapkan dapat meningkatkan efektivitas pengembangan kompetensi PNS di Kabupaten Banyumas, yang pada gilirannya akan meningkatkan kualitas pelayanan publik dan kesejahteraan masyarakat

D. PENUTUP DAN REKOMENDASI

Kabupaten Banyumas menghadapi tantangan besar dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik seiring dengan pertumbuhan penduduk yang pesat dan wilayah yang luas. Untuk mengatasi tantangan ini, pengembangan kompetensi Pegawai Negeri Sipil (PNS) menjadi prioritas melalui program pelatihan yang mencakup tata kelola, karir, dan kinerja ASN. Meskipun pelatihan ini penting, efektivitasnya masih terkendala oleh ketidakcocokan materi pelatihan dengan kebutuhan praktis, ketidakmerataan distribusi pelatihan, serta sistem merit dan manajemen talenta yang

KONFERENSI NASIONAL ILMU ADMINISTRASI 8.0

“Penguatan Kebijakan dan Kelembagaan Untuk Mendukung Pembangunan Berkelanjutan di Era Transformasi Nasional”

8 AGUSTUS 2024 POLITEKNIK STIA LAN BANDUNG

belum optimal. Terbatasnya anggaran juga menjadi hambatan, meskipun metode pelatihan non-klasikal seperti coaching dan mentoring telah menunjukkan hasil yang positif.

Untuk mencapai pengembangan PNS yang lebih efektif, diperlukan beberapa langkah perbaikan, termasuk optimalisasi sistem manajemen talenta berbasis teknologi dan pengalokasian anggaran yang lebih memadai. Selain itu, peningkatan akses pelatihan bagi PNS di wilayah kecamatan dan desa, serta pengembangan metode pelatihan non-klasikal seperti e-learning, juga sangat penting. Evaluasi sistem merit perlu dilakukan agar promosi didasarkan pada kompetensi dan prestasi, serta kerjasama antar instansi pemerintah dan lembaga pendidikan harus diperkuat. Implementasi rekomendasi ini diharapkan dapat meningkatkan kompetensi PNS, yang pada akhirnya akan berdampak pada kualitas pelayanan publik dan kesejahteraan masyarakat di Banyumas.

REFERENSI

- Agustina, I., Pradesa, H.A., Putranto, R.A. (2021). Peran Dimensi Motivasi Pelayanan Publik Dalam Meningkatkan Komitmen Afektif Pegawai. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Akuntansi dan Perpajakan (Jemap)*, 4 (2), 218-235. <https://doi.org/10.24167/jemap.v4i2.3237>
- Agustina, I., Rindiani, B., Dellarosa, A., Gunawan, A. A., & Herdiana, S. (2022). How Well are Job Burnout and Engagement Related to Public Service Motivation Among Civil Servants? Empirical Evidence in Pandemic Setting. *Jurnal Ilmu Manajemen Advantage*, 6(1), 36-45. <https://doi.org/10.30741/adv.v6i1.828>
- Agustina, I., & Harijanto, D. (2022). Determinan Perilaku Proaktif Pegawai Ditinjau Dari Persepsi Dukungan Organisasi, Keadilan Distributif Serta Keadilan
- Prosedural. *Jurnal Manajemen Dan Profesional*, 3(1), 102-120. <https://doi.org/10.32815/jpro.v3i1.1109>
- Ardiansyah, Risnita, & Jailani, M. S. (2023). Teknik Pengumpulan Data Dan Instrumen Penelitian Ilmiah Pendidikan Pada Pendekatan Kualitatif an Kuantitatif. *Jurnal HSN Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), 1-9. <https://doi.org/10.61104/ihsan.v1i2.57>
- Amer, M.M. (2020). The Impact of Distance Education on Learning Outcome in Computer Skills Course in Prince Sattam bin Abdulaziz University: An Experimental Study. *Curriculum and Teaching*, 9(4), 1-9.
- Anwar, S., Pradesa, H.A., Ahmad, F. (2022). Testing Military Professionalism Construct: An Empirical Evidence From Indonesian Army (Case On Batallion Arhanud 2/ABW/2 Kostrad Malang). *Proceedings of the Third International Conference Administration Science, ICAS 2021*, September 15 2021, Bandung, Indonesia. <http://dx.doi.org/10.4108/eai.15-9-2021.2315242>
- Dabbagh, N., Bass, R., Bishop, M., Picciano, A., Sparrow, J., Costelloe, S., Cummings, K., Freeman, B., Frye, M., Porowski, A., & Wilson, S. (2019). Using Technology to Support Postsecondary Student Learning: A Practice Guide for College and University Administrators, Advisors, and Faculty (p. 109). Institute of Education Sciences, What Works Clearinghouse.
- Idris, M. (2023). Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Lau Kabupaten Maros. *Jurnal Pelopor Manajemen Indonesia (JPMI)*, 2(4), 390-403.
- Maggara, T. S., & Syamsir, S. (2024). Inovasi Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Pemerintah: Membangun Birokrasi Yang Responsif Dan Adaptif di Era Kontemporer. *Jurnal Review*

- Pendidikan dan Pengajaran (JRPP), 7(3), 6245-6251.
- Mashur, S., Giyanto, B., & Sutrisno, E. (2023). Competence-based recruitment of non civil servant state employees for the internal security division, secretariat general of the house of representatives of the republic of indonesia. *DIA: Jurnal Administrasi Publik*, 21(01), 86-97. <https://doi.org/10.30996/dia.v21i01.7605>
- Pemerintah Kabupaten Banyumas. (2022). Letak Geografis Kabupaten Banyumas. Pemerintah Kabupaten Banyumas. <https://www.banyumaskab.go.id/page/307/letak-geografis>.
- Pradesa, H.A., Tanjung, H., Agustina, I., Salleh, N.S.N.M.(2023). Increasing Proactive Work Behavior Among Teachers in Islamic Senior High School: The Role of Ethical Work Climate and Perceived Organizational Support. *International Journal of Islamic Educational Psychology*, Vol. 4, No.2, pp. 244 – 260. <https://doi.org/10.18196/ijiep.v4i2.19911>
- Pradesa, H. A., Dawud, J., & Affandi, M. N. (2019). Mediating Role of Affective Commitment in The Effect of Ethical Work Climate on Felt Obligation Among Public Officers. *JEMA: Jurnal Ilmiah Bidang Akuntansi Dan Manajemen*, 16(2), 133-146. <https://doi.org/10.31106/jema.v16i2.2707>
- Pratiwi, S., Faradila, N., & Iashania, Y. (2022). Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik. *Nusantara Innovation Journal*, 1(1), 28-37.
- Rahmadhani, N. (2018). Pengaruh Kompetensi Pegawai terhadap Kualitas Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (Paten) di Kecamatan Kuranji Kota Padang. *JESS (Journal of Education on Social Science)*, 1(2), 98-109.
- Silitonga, L. B. (2016). Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi. 1-23. [http://eprints.ipdn.ac.id/13037/1/LYDIA BR SILITONGA-REPOSITORY.pdf](http://eprints.ipdn.ac.id/13037/1/LYDIA%20BR%20SILITONGA-REPOSITORY.pdf).
- Sugiarto, A. (2019). Pengembangan Kompetensi Aparatur Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Dinas Kelautan Dan Perikanan Provinsi Kalimantan Timur. *Jurnal Administrative Reform*, 6(3), 122. <https://doi.org/10.52239/jar.v6i3.1906>
- Sumanti, R. (2020). Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Daerah: Tantangan dan Peluang. *Jurnal Transformasi Administrasi*, 8(8), 115-129.
- Supriatna, M. D. (2020). Knowledge sharing activities among public sector employees: Evidence from Indonesia. *JEMA: Jurnal Ilmiah Bidang Akuntansi Dan Manajemen*, 17(2), 121-134. <https://doi.org/10.31106/jema.v17i2.6686>
- Sutrisno, E. (2020). Civil servants management reform in west java province: A case study. *Jurnal Good Governance*, 16 (1), 1 – 7.