

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia adalah sumber daya penting yang dapat berkembang seiring waktu dengan kebutuhan organisasi dan kemajuan ilmu pengetahuan. Dalam hal strategi persaingan bisnis, sumber daya manusia memiliki beberapa keunggulan dibandingkan faktor produksi lainnya (Idrus et al., 2023). Keunggulan tersebut antara lain kapasitas untuk berinovasi dan berwirausaha, kualitas yang khas, keahlian khusus, berbagai layanan, dan kapasitas untuk pertumbuhan produktivitas yang konstan (Wibowo, 2023). Sebuah konsep menarik yang perlu dikembangkan oleh organisasi adalah penilaian kinerja berdasarkan modal manusia. Sumber daya manusia adalah komponen kunci dari modal intelektual (aset tak berwujud) yang dimiliki organisasi (Budiman, 2021). Saat ini, lebih banyak evaluasi kinerja bisnis dilakukan dengan menggunakan sumber daya yang berwujud, atau fisik (Darmansyahputra & Marikena, 2024). Mayo (2000) menyatakan bahwa meskipun mengevaluasi kinerja perusahaan secara finansial adalah tepat, aset nyata yang akan menciptakan nilai finansial adalah sumber daya manusianya, yang terdiri dari semua ide, konsep, dan inovasi yang dimilikinya (Ansory & Indrasari, 2018).

Pengukuran kinerja tidak hanya dapat digunakan untuk menilai tingkat keberhasilan organisasi, tetapi juga dapat menjadi dasar bagi program penghargaan organisasi (Kasmawati, 2017). Untuk memproduksi suatu nilai jual, organisasi tidak

hanya membutuhkan modal fisik tetapi juga sumber daya manusia, yang kadang-kadang disebut sebagai modal manusia (Hakim, 2014). Karena banyak pemimpin organisasi hanya melihat perusahaan dari perspektif bisnis, tetapi tidak menyadari bahwa keuntungan perusahaan sebenarnya berasal dari sumber daya manusianya (Sunarsi, 2019). Namun di era modern, sumber daya non-materi telah mengambil alih sumber daya yang hadir secara fisik. *Human Capital* adalah nilai ekonomi dari kemampuan, pengetahuan, konsep, penemuan, semangat, dan dedikasi manusia. Sumber daya manusia dalam sebuah organisasi atau perusahaan sangatlah penting (Astuti, 2018). Sumber daya manusia organisasi adalah individu-individu yang memberikan keahlian, komitmen, pengalaman, dan pengetahuan yang dimiliki oleh sumber daya manusia (Kawiana et al., 2023).

Pengembangan sumber daya manusia, atau "*human centred development*", adalah kesadaran global yang semakin meningkat akan perlunya meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui pendidikan dan keinginan untuk menempatkan manusia sebagai pusat pembangunan (Adisaputro & Rosidi, 2020). Pendidikan pada dasarnya adalah upaya terprogram, berjenjang, dan sistematis untuk mengembangkan sumber daya manusia, dengan tujuan menghasilkan individu-individu berkualitas tinggi yang dapat bermanfaat bagi masyarakat dan juga merasa lebih layak dalam harkat dan martabatnya. Selain itu, pendidikan juga dapat memperkuat karakter moral dan religius, menyeimbangkan ketangguhan mental dan kemauan spiritual yang dapat diandalkan dengan rasa harga diri (Irawan, 2019). Meskipun sulit untuk diukur, sumber daya manusia adalah sumber daya yang tak ternilai harganya untuk pengetahuan, inovasi, dan kemampuan individu untuk

memenuhi tugas dengan cara yang bermanfaat bagi perusahaan dan memajukan tujuannya (Rumawas, 2021).

Tingkat prestasi pendidikan suatu negara juga merupakan indikator yang signifikan untuk menilai kualitasnya (Mongan, 2019). Kemajuan masyarakat suatu negara dapat dilihat dari jumlah penduduk yang memiliki tingkat pendidikan yang tinggi (Kawet et al., 2019). Meskipun demikian, dalam hal prestasi dan standar pendidikan, sistem pendidikan Indonesia masih jauh dari harapan. Pendidikan nasional belum berhasil menciptakan individu yang unggul dalam aspek intelektualitas, moralitas, spiritualitas, profesionalitas, dan daya saing nasional (Adisaputro & Rosidi, 2020). Bahkan bila dibandingkan dengan negara-negara tetangga, perkembangan sistem pendidikan Indonesia masih terbelakang (Utamy et al., 2020). Keahlian profesional, kematangan kepribadian, dan perkembangan individu secara menyeluruh saling mendukung satu sama lain dalam upaya pembangunan nasional (Priyono et al., 2022). Profesionalisme mampu membentuk sikap, perilaku, dan kepribadian, sementara pada saat yang sama, profesionalisme itu sendiri memerlukan kepribadian yang kokoh (Firnando, 2023).

Terdapat setidaknya empat kebijakan utama yang harus diimplementasikan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, termasuk peningkatan kualitas hidup yang mencakup aspek peningkatan kesehatan fisik dan mental, serta peningkatan standar perumahan dan lingkungan (Hadiwijyo & Hergianasari, 2021). Selain itu, diperlukan peningkatan kualitas sumber daya manusia yang produktif dan merata, serta peningkatan kualitas sumber daya manusia yang mampu mengaplikasikan, memajukan, dan menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi

(Aryo, 2020). Saat ini, angkatan kerja Indonesia masih dianggap kurang berkualitas. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik ada 39,10 persen dari angkatan kerja Indonesia terdiri dari masyarakat yang hanya berpendidikan SD atau kurang, yaitu masyarakat yang tidak pernah bersekolah, belum menyelesaikan pendidikan SD, atau telah menyelesaikan pendidikan SD (Februari 2022). Sebanyak 18,23% murid menyelesaikan sekolah menengah atas, 18,23% menyelesaikan sekolah menengah pertama, dan 11,95% murid menyelesaikan sekolah menengah kejuruan. Hanya 12,60% murid yang memiliki diploma I, II, atau III serta pendidikan universitas.

Pemerintah Indonesia secara aktif menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi untuk memenuhi tujuan pembangunan nasional dan bersaing secara global (Puspa et al., 2023). Perekonomian dan standar hidup secara umum akan meningkat dengan sumber daya manusia yang lebih baik (Muda et al., 2019). Indikator yang membentuk indeks menunjukkan bahwa tenaga kerja lokal siap untuk masuk ke pasar kerja (Suripto & Subayil, 2020). Seperti yang ditunjukkan dalam hal pendidikan yang mana memiliki keahlian bahkan memiliki modal dasar yang diperlukan untuk mengikuti arus digital, yang ditunjukkan oleh aktivitas yang melibatkan akses ke internet (Fatah & Fatanti, 2019). Namun, dalam hal pemanfaatannya, itu tidak hanya dapat digunakan untuk bisnis *e-commerce* yang menghasilkan uang, tetapi juga dapat digunakan untuk hiburan atau interaksi sosial (Datanesia, 2022).

Gambar 1.1 Wilayah dengan Indeks Sumber Daya Manusia Unggul Tertinggi

Peringkat	Kabupaten/Kota	2019	2020	2021	Rata-rata 2019-2021
1	Kota Banda Aceh	62,2	61,4	67,1	63,5
2	Kota Yogyakarta	57,1	59,4	59,6	58,7
3	Kota Denpasar	54,8	58,4	59,8	57,7
4	Kota Kendari	56,1	56,3	60,5	57,6
5	Kota Jakarta Selatan	55,5	56,6	59,3	57,1
6	Kota Bekasi	55,2	57,0	58,6	56,9
7	Kota Depok	55,1	56,5	58,5	56,7
8	Kota Palangka Raya	54,6	54,8	59,2	56,2
9	Kota Tangerang Selatan	56,0	54,7	56,9	55,9
10	Kota Palu	54,1	56,1	57,1	55,8

Sumber: Hasil Analisis Datenesia

Sumber : datanesia.id

Salah satu Sumber Daya Manusia yang paling populer adalah Aparatur Sipil Negara (ASN). Aparatur Sipil Negara (ASN) yang juga dikenal dengan sebutan Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan sumber daya manusia (SDM) sektor publik yang merupakan salah satu unsur terpenting dalam instansi pemerintah, sehingga manajemen PNS atau manajemen kepegawaian menjadi salah satu alat yang sangat penting bagi organisasi publik dalam mencapai berbagai tujuannya (Nurnadhifa & Syahrina, 2021). Sumber Daya Manusia (SDM) di lingkungan birokrasi harus mampu mengikuti perkembangan organisasi yang kompetitif demi tercapainya Aparatur Negara yang profesional (Amarullah et al., 2022). Profesionalisme ASN sangat menentukan keberhasilan organisasi dalam menjalankan perannya sebagai pelaksana kebijakan publik, pelayan publik, serta perekat dan pemersatu bangsa. Pegawai ASN terbagi menjadi dua kategori: Pegawai Negeri Sipil (PNS), yaitu

warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu dan diangkat secara tetap sebagai pegawai ASN oleh Pejabat Pembina Kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan, dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK), yaitu warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu dan diangkat untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintahan (Anindita & Hidayat, 2023).

Jika dilihat dari Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 Untuk Tata Kelola Manajemen SDM Yang Semakin Baik yang mana Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 dinilai penting karena berkaitan dengan kinerja, integritas, etika, profesionalisme dan nilai-nilai budaya organisasi (Nabilah & Atieq, 2022). Regulasi ini mengandung aturan mengenai kewajiban dan larangan, beserta sanksi disiplin bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS), sebagaimana dijelaskan dalam Pasal 2 hingga Pasal 5 (S. S. Dewi, 2022). PNS yang tidak mematuhi ketentuan dapat dikenai sanksi disiplin, mulai dari hukuman ringan hingga berat. Pentingnya peran tata kelola Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) yang efektif menjadi kunci untuk mengantisipasi potensi masalah (Rakhman, 2023). Misalnya, pertama, melalui kegiatan sosialisasi atau internalisasi Peraturan Pemerintah tersebut kepada seluruh pegawai. Kedua, pemberlakuan dengan tegas terhadap kode etik PNS dan disiplin pegawai. Ketiga, pelaporan harta kekayaan secara rutin. Keempat, memastikan pegawai memahami kewajiban dan larangan yang berlaku. Kelima, memperkuat nilai-nilai budaya kerja organisasi dan Aparatur Sipil Negara (ASN), seperti IPROVE (Integritas, Profesional, Orientasi Misi, Visioner, dan Etika -

Akhlakul Kharimah) dan BERAKHLAK (Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif) (Tantri et al., 2022).

Untuk mencapai tujuan memiliki Aparatur Sipil Negara (ASN) yang memiliki integritas moral, profesionalisme, dan akuntabilitas, penegakan peraturan disiplin terhadap ASN menjadi suatu keharusan yang tidak dapat diabaikan (Subekti & Sulhan, 2023). Penegakan disiplin diharapkan dapat memberikan dorongan kepada ASN untuk meningkatkan produktivitas berdasarkan sistem karier dan sistem prestasi kerja, sambil tetap menjaga integritas moral yang menjadi pertimbangan penting dalam pengembangan karier (Tampubolon et al., 2023). Dalam menjalankan tugasnya sebagai penyelenggara pemerintah, Aparatur Sipil Negara diwajibkan untuk mengamalkan prinsip-prinsip *Good Government* dan menunjukkan sikap disiplin, kejujuran, keadilan, transparansi, serta akuntabilitas (Asmara et al., 2022). Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) merujuk pada serangkaian langkah yang diambil untuk meningkatkan kualitas aparatur. Selain meningkatkan pengetahuan dan keterampilan, langkah-langkah ini bertujuan untuk memperbaiki sikap dan perilaku karyawan, memungkinkan untuk melaksanakan tugas dengan lebih efektif dan efisien (Putri, 2015).

Gambar 1.2 Pertumbuhan Aparatur Sipil Negara



Sumber : www.bkn.go.id

Per 30 Juni 2023, jumlah Aparatur Sipil Negara (ASN) di instansi pusat dan daerah, yang terdiri dari Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK), sebanyak 4.282.429 orang, dengan rincian 3.795.302 orang (89%) PNS dan 487.127 orang (11%) PPPK. Terdapat 3.328.942 ASN aktif yang bekerja di instansi pemerintah daerah (78%), dan 953.487 yang bekerja di instansi pemerintah pusat (22%). Mayoritas ASN berusia antara 41 hingga 50 tahun, yaitu sebesar 32%, diikuti oleh kelompok usia 51-60 tahun, yang mendekati usia pensiun bagi ASN, sehingga jumlah dan jabatan pada kelompok ini akan menjadi pertimbangan utama dalam melakukan penataan ASN dan menyusun rencana rekrutmen. Sekitar 0,5% ASN yang berusia di atas 60 tahun bekerja sebagai Pejabat Fungsional Ahli Utama atau Ahli Madya (untuk berbagai jabatan) . Pada kelompok usia 18-20 tahun, 0,002% dari seluruh ASN adalah yang termuda dengan masa kerja yang panjang. Sebanyak 71% ASN di Indonesia memiliki gelar Sarjana,

dan gambar di atas menunjukkan bahwa lulusan S-1 memiliki tingkat pendidikan tertinggi, diikuti oleh lulusan SMA dan D-III. Hal ini dipengaruhi oleh banyaknya lulusan Sarjana yang dibutuhkan dalam proses rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) yang dicanangkan pemerintah dalam beberapa tahun terakhir, disusul oleh lulusan SMA untuk berbagai formasi dan jabatan (Septhinna et al., 2013).

Dari sisi jenis jabatan, Jabatan Fungsional adalah yang paling banyak, diikuti oleh Jabatan Pelaksana dan Jabatan Struktural. Peningkatan jenis Jabatan Fungsional ini tidak terlepas dari kebijakan pemerintah dalam menyederhanakan birokrasi, yang meliputi pengalihan pejabat Struktural setingkat Administrator atau Eselon III dan Pengawas atau Eselon IV di Instansi Pusat dan Daerah menjadi pejabat Fungsional. Mayoritas posisi Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja PPPK dipegang oleh guru. Hal ini disebabkan oleh rekrutmen (PPPK) yang dilakukan oleh ASN pada tahun 2021. Organisasi pemerintah akan bersifat fungsional dan berbasis kinerja, dengan fokus pada peningkatan persentase jabatan fungsional pada sektor pelayanan dasar, khususnya pendidikan, kesehatan, dan penyuluhan, serta jabatan-jabatan teknis yang mendukung potensi penerimaan daerah dan negara. Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah komponen sumber daya manusia yang bertanggung jawab untuk menggerakkan birokrasi pemerintahan dan harus terus meningkatkan kualitasnya untuk mencapai tujuan dan target organisasi (Mustika, 2023).

Pengembangan kompetensi dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Kompetensi, menurut Jacobs (1989) adalah kemampuan seseorang atau kemampuan untuk menyelesaikan tugas dengan "baik" (Sinambela,

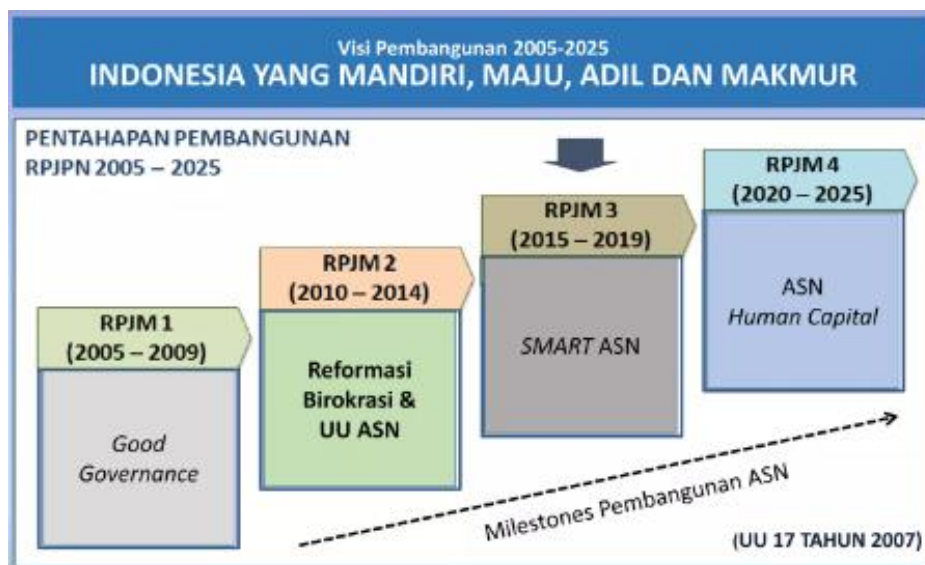
2020). Dalam konteks ini, kata "baik" mengacu pada pelaksanaan tugas secara efektif dan efisien. Kemampuan karyawan termasuk pengetahuan (*knowledge*), kemampuan bersikap (*attitude*), kerja sama, pemecahan masalah, dan kemampuan lainnya, kemampuan ini menentukan seberapa efektif dan efisien seseorang melakukan pekerjaannya (Sulaeman et al., 2019). Diharapkan dengan pertumbuhan dan perkembangan keterampilan akan menghasilkan sumber daya manusia yang terampil, kreatif, disiplin, profesional, dan memiliki etos kerja yang kuat (Saely & Shaleh, 2023). Dengan mengesampingkan argumen tersebut, sangat penting bagi seluruh ASN untuk melakukan pengembangan kompetensi sumber daya manusia aparatur. Menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, setiap ASN memiliki hak untuk mendapatkan pengembangan kompetensi, yang mencoba untuk menjaga dan menjamin kemampuan pegawai agar dapat berkontribusi semaksimal mungkin bagi perusahaan. Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017, pengembangan kompetensi adalah upaya untuk memenuhi kebutuhan standar kompetensi karier dan jabatan PNS (Seftian et al., 2023).

Untuk mencapai hasil kerja yang sesuai dengan peran, fungsi, dan jabatannya, setiap pemangku jabatan harus memiliki kompetensi sosio-kultural (Wahyuadianto & Saputro, 2020). Kompetensi ini didefinisikan sebagai kombinasi pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku yang dapat diamati, diukur, dan dikembangkan. Kompetensi ini berkaitan erat dengan pengalaman berinteraksi dengan masyarakat yang majemuk dari segi agama, suku, budaya, perilaku, wawasan kebangsaan, etika, nilai, moral, emosi, dan prinsip. Untuk mencapai pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) yang tepat sasaran, ada

beberapa langkah yang perlu dilakukan (Muktamar et al., 2023). Langkah pertama adalah menyusun kebutuhan dan rencana pengembangan kompetensi, yang melibatkan identifikasi area-area yang perlu ditingkatkan dan perencanaan strategis untuk mencapai peningkatan tersebut, langkah kedua adalah melaksanakan pengembangan kompetensi, yang bisa melalui berbagai metode seperti pelatihan, workshop, mentoring, atau program pembelajaran lainnya, dan langkah ketiga adalah mengevaluasi pengembangan kompetensi untuk memastikan bahwa tujuan-tujuan yang telah ditetapkan tercapai dan untuk mengidentifikasi area-area yang masih memerlukan peningkatan (Dwianto, 2023).

Fokus utama dari pengembangan sumber daya manusia adalah meningkatkan peran dan kontribusi setiap individu dalam suatu organisasi (Muktamar et al., 2023). Tujuannya adalah untuk membantu organisasi mencapai efektivitasnya secara keseluruhan. Pengembangan sumber daya manusia yang efektif dapat membawa dampak positif tidak hanya pada kinerja individu, tetapi juga pada kinerja organisasi secara keseluruhan, dengan menciptakan lingkungan kerja yang produktif, harmonis, dan inovatif (Suhairi et al., 2023).

Gambar 1.3 Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Ke III dalam Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005-2025



Sumber: Rencana Strategis BKN 2015-2019

Pembangunan aparatur negara memiliki peran strategis dalam menjamin terselenggaranya pemerintahan yang amanah dan efektif, serta keberhasilan pembangunan nasional di berbagai bidang (Mulhayat, 2023). Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005-2025 mengamanatkan bahwa pembangunan aparatur negara dilakukan melalui reformasi birokrasi untuk meningkatkan profesionalisme aparatur negara dan mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik, baik di pusat maupun di daerah, dalam rangka mendukung keberhasilan pembangunan di bidang-bidang lainnya. Lebih lanjut, RPJPN menyatakan bahwa tahapan pembangunan aparatur negara dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2015-2019 ditujukan untuk meningkatkan profesionalisme aparatur negara di pusat dan daerah, sehingga

mampu mendukung pembangunan nasional secara lebih efektif. Untuk menjawab tantangan pembangunan nasional ke depan, pembangunan aparatur negara dalam RPJMN 2015-2019 bertujuan untuk mewujudkan birokrasi yang bersih dan akuntabel, efisien dan produktif, meningkatkan kualitas pelayanan publik, dan memberikan dukungan bagi peningkatan daya saing nasional, pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan, dan pada akhirnya meningkatkan kesejahteraan rakyat (Yusrie et al., 2020).

Secara konseptual pembangunan aparatur negara tahun 2015-2019 diarahkan untuk: (a) memperkuat fungsi birokrasi sebagai regulator dan fasilitator pembangunan serta pilar utama pemerintahan, (b) melakukan revitalisasi sistem dan manajemen birokrasi publik yang efisien, responsif, dan fokus pada kinerja, (c) mengembangkan organisasi birokrasi yang lincah, inovatif, dan adaptif melalui penciptaan organisasi. Manajemen Aparatur Sipil Negara, dengan komponen utamanya adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS), telah diterima secara luas sebagai kekuatan pendorong di balik reformasi birokrasi. Sebagai hasilnya, reformasi mendasar dimulai dengan dikeluarkannya UU No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN). Sejumlah kemajuan telah dicapai antara tahun 2010 dan 2014, antara lain: standarisasi soal-soal yang digunakan dalam proses seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS), proses rekrutmen dan seleksi yang lebih transparan, penerapan sistem *Computer Assisted Test* (CAT), dan memasukkan nilai kelulusan ke dalam proses seleksi CPNS. Terdapat 877.215 pelamar umum dari 34 instansi pemerintah yang mengikuti seleksi CPNS tahun 2013. Dengan jumlah peserta

sebanyak 947.514 orang, sebanyak 349 instansi pusat dan daerah menggunakan sistem CAT untuk melakukan proses seleksi pada tahun 2014 (Bkn.go.id, 2015).

Salah satu sasaran lain dalam memastikan sumber daya manusia dapat berkembang dengan baik adalah pemerintah itu sendiri. Pengelolaan urusan publik yang efektif dan efisien oleh lembaga-lembaga politik dan administratif suatu negara disebut sebagai *Good Government* (R. C. Dewi & Suparno, 2022). Kerangka kerja dan prinsip-prinsip dasar yang menentukan bagaimana sebuah pemerintahan seharusnya berfungsi untuk memberikan hasil terbaik bagi konstituennya merupakan pusat dari konsep teori *Good Government* (Marlianti, 2017). Meskipun *Good Governance* berkaitan dengan tindakan dan kebijakan pemerintah *Good Governance* juga mencakup berbagai aktor dan lembaga yang lebih luas selain pemerintah. *Good Governance* menekankan peran berbagai pemangku kepentingan, seperti organisasi masyarakat sipil, sektor swasta, dan organisasi internasional, dalam memastikan bahwa proses tata kelola pemerintahan bersifat inklusif, adil, dan efektif (Raafiah et al., 2024).

Sebaliknya, pemerintah yang berfungsi dengan baik dapat berkontribusi pada *Good Government* secara keseluruhan dengan memberlakukan kebijakan yang mendorong transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi. Max Weber (1947) mengembangkan sebuah model birokrasi yang diyakini diperlukan untuk *Good Government*. Prinsip-prinsip utamanya adalah: rantai komando yang jelas dengan berbagai tingkat otoritas, peraturan dan regulasi adalah kebijakan dan prosedur formal yang memastikan konsistensi dan akuntabilitas, impersonalitas mengacu pada keputusan yang dibuat berdasarkan aturan dan logika, bukan preferensi pribadi,

dan ketenagakerjaan berbasis prestasi berarti mempekerjakan dan mempromosikan orang berdasarkan kualifikasi dan kinerja, bukan *nepotisme* atau *favoritisme*. Salah satu aspek penting dari pemerintahan yang baik adalah pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas, khususnya bagi aparatur sipil negara (ASN). Aparatur Sipil Negara yang kompeten dan profesional sangat penting untuk menyediakan layanan publik yang efisien dan efektif (Karim et al., 2020).

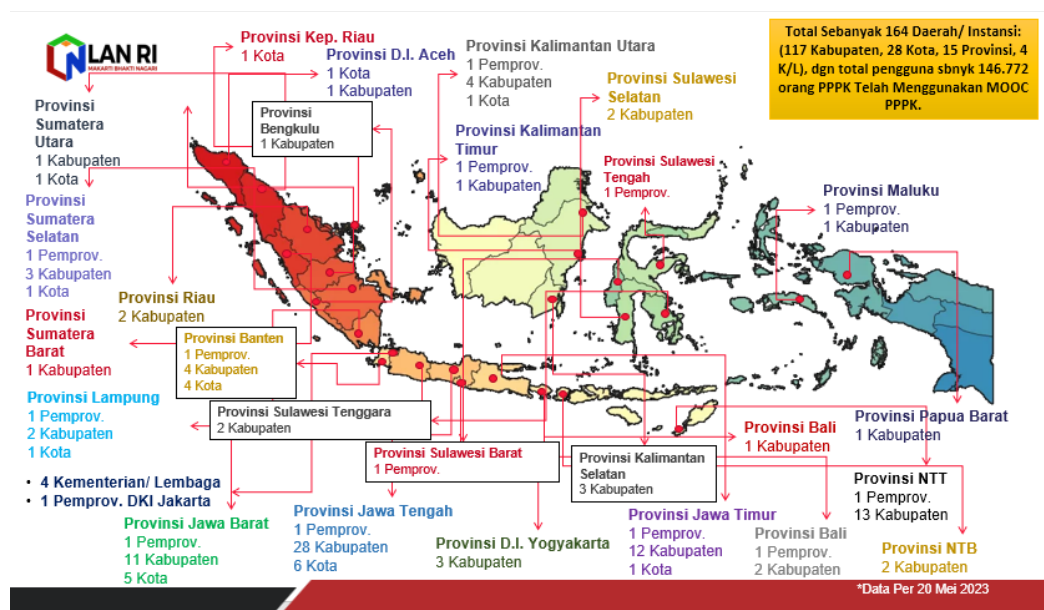
Oleh karena itu, *Good Government* harus menjadi wadah bagi pengembangan sumber daya manusia ASN melalui berbagai program dan kebijakan. Maka dari itu, menerapkan prinsip-prinsip *Good Government* sangat penting bagi negara-negara yang menginginkan pembangunan jangka panjang dan kesejahteraan masyarakat. Prinsip-prinsip ini mencakup keadilan, transparansi, akuntabilitas, responsivitas, efisiensi dan efektivitas. Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia (SDM), prinsip-prinsip *Good Government* sangat penting dalam membangun aparatur sipil negara (ASN) yang kompeten, profesional, dan beretika, sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik dan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Diperlukan transformasi menyeluruh dari semua komponen kelembagaan yang terlibat dalam praktik *Good Government*. Untuk mencapai *Good Government*, pemerintah perlu memperkuat mekanisme transparansi, akuntabilitas, dan responsivitas dalam menjalankan tugasnya. Ini melibatkan reformasi birokrasi, pelatihan aparatur sipil negara, dan pengawasan yang efektif.

Dalam konteks manajemen organisasi, terutama di Pusat Pembinaan Program dan Kebijakan Pengembangan Kompetensi ASN (P3K Bangkom ASN) di Lembaga Administrasi Negara, divisi ini memiliki tanggung jawab untuk merancang kebijakan, perencanaan, dan pengawasan kebutuhan di bidang Pengembangan Kompetensi Pegawai ASN. P3K Bangkom ASN juga memegang tanggung jawab untuk mengembangkan serta menetapkan standar kualitas, program penyelenggaraan, akreditasi, dan akreditasi lembaga yang menyelenggarakan Pengembangan Kompetensi Pegawai ASN. Dengan mempertimbangkan konteks di atas, penelitian ini akan mengeksplorasi tentang penerapan prinsip-prinsip tersebut di Pusat Pembinaan Program dan Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara. Mengingat banyaknya aktivitas yang dilakukan oleh Pusat Pembinaan Program dan Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (P3K Bangkom ASN), khususnya terkait dengan Lembaga Pelatihan untuk ASN yang melibatkan sejumlah besar asesor dan pemangku kepentingan yang terus dilaksanakan untuk dapat mengembangkan kompetensi ASN yang berjalan dengan baik dan lancar, diperlukan penerapan *Good Government* dalam sistem kerja (Irawati & Suwarno, 2020).

Hal ini menciptakan peluang besar bagi Lembaga Pelatihan yang berkolaborasi untuk meningkatkan kualitas ASN dengan mengikuti prinsip-prinsip *Good Government*. Semua kebijakan yang dikeluarkan oleh Pusat Pembinaan Program dan Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (P3K Bangkom ASN) harus terbuka untuk dilihat oleh para asesor dari berbagai Lembaga Pelatihan yang akan menyelenggarakan pelatihan bagi Aparatur Sipil Negara dan

Calon Pegawai Negeri Sipil. Transparansi dalam kebijakan yang dikeluarkan akan memberikan arahan yang jelas dan materi-materi pelatihan, serta peraturan resmi yang mengatur pelatihan bagi CPNS atau ASN yang seharusnya diselenggarakan oleh Lembaga Pelatihan yang terakreditasi.

Gambar 1.4 Jumlah Penggunaan *Massive Open Online Course* (MOOC)



Sumber : Data Dukung Evaluasi Zona Intergritas P3K Bangkom ASN

Sebelum kebijakan dapat diterapkan atau diberikan kepada Lembaga Pelatihan, akan diadakan pertemuan bersama pemangku kepentingan yang akan memberikan koreksi atau perbaikan terhadap penyusunan dan penulisan Peraturan Perundang-Undangan yang akan diterapkan. MOOC (*Massive Open Online Course*) Orientasi Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) sendiri adalah salah satu persyaratan yang harus dipenuhi oleh PPPK sebelum secara resmi diangkat menjadi ASN. Tujuannya adalah untuk membentuk pengetahuan, kemampuan, dan

perilaku calon PPPK dalam pekerjaan sehari-hari. Biasanya berlangsung selama 15 hari karena banyaknya daerah yang mengikuti MOOC, transparansi data sangat penting untuk menjaga kesinambungan sesi pelatihan yang dijalankan oleh Lembaga Pendidikan ataupun Lembaga Administrasi Negara. MOOC (*Massive Open Online Course*) ini kemudian akan memberikan sertifikat sebagai bukti partisipasi untuk menambah nilai dan gelar. Rancangan pembelajaran meliputi *micro-learning* dan modul pembelajaran berupa video penjelasan untuk setiap sub materi.

Hal ini berisi materi politik, 4 bahan studi dan ulasan akademik. Dokumen kebijakan memuat video komentar pengelola Lembaga Administrasi Negara, video kebijakan pengembangan keterampilan Aparatur Sipil Negara, dan kebijakan pelatihan dasar PPPK. Sedangkan 4 muatan pembelajaran meliputi sikap dan nilai menjaga Bela Negara (3 sub-bab), nilai inti PNS (7 sub-bab), kedudukan dan peran PNS dalam negara satu kekuatan Republik Indonesia (2 sub-dokumen), dan terakhir materi pembelajaran pembiasaan (Hernawati, 2021). Tanggung jawab P3K Bangkom Aparatur Sipil Negara untuk memberikan kejelasan dalam fungsi dan struktur yang telah diterapkan akan membawa dampak besar bagi Lembaga Pelatihan. Pusat Pembinaan Program dan Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (P3K Bangkom ASN) biasa mengeluarkan surat perizinan yang diminta oleh Lembaga Pelatihan sebagai acuan dasar dalam mengadakan pelatihan baik secara *blended learning* ataupun klasikal.

Sesuai dengan surat perizinan yang diturunkan maka Lembaga Pelatihan wajib mengikuti fungsi, struktur, sistem dan siap bertanggung jawab Pusat Pembinaan Program dan Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (P3K Bangkom ASN) mengeluarkan surat izin pelatihan yang diminta. Segala kejelasan tertuang dalam surat izin penyelenggaraan pelatihan yang telah disusun sesuai dengan PerLAN (Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara). Pengadaan pelatihan bagi Aparatur Sipil Negara/CPNS yang diadakan dilakukan oleh Lembaga Pendidikan namun P3K Bangkom harus mengawasi sesuai dengan pedoman yang memang telah ditetapkan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana Pusat Pengembangan Program dan Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara yang mana mengelola berbagai masalah yang berkaitan dengan lembaga pelatihan yang ingin mempertahankan peningkatan sumber daya manusia dengan menerapkan prinsip-prinsip *Good Government*. Alasan memilih lokasi di Pusat Pembinaan Program dan Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara peneliti melihat lembaga ini memiliki pelayanan terbaik untuk diberikan kepada lembaga pelatihan mengingat fungsi dari Lembaga Administrasi Negara tersebut sangatlah penting dalam terciptanya sumber daya manusia yang memiliki mutu serta kualitas yang menjamin.

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana implementasi *Good Government* di Pusat Pembinaan Program dan Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara dapat menjadi strategi meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia?
2. Bagaimana Pusat Pembinaan Program dan Kebijakan Kompetensi Aparatur Sipil Negara menghadapi tantangan dalam penerapan *Good Government*?
3. Bagaimana Pusat Pembinaan Program dan Kebijakan Kompetensi Aparatur Sipil Negara mewujudkan prinsip *Good Government* dalam pengembangan kapasitas dan kualitas Sumber Daya Manusia di Lembaga Pelatihan?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini sebagai berikut :

1. Menganalisis implementasi *Good Government* di Pusat Pembinaan Program dan Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara dapat menjadi strategi meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia.
2. Menganalisis tantangan yang dihadapi Pusat Pembinaan Program dan Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara dalam penerapan *Good Government*.
3. Menganalisis Pusat Pembinaan Program dan Kebijakan Kompetensi Aparatur Sipil Negara dalam mewujudkan prinsip *Good Government* dalam meningkatkan kapasitas dan kualitas Sumber Daya Manusia di Lembaga Pelatihan.

1.4 Signifikansi

1.4.1 Signifikansi Akademik

Rujukan pertama adalah jurnal yang ditulis oleh Putu Arie Anggadyasa; Luh Putu Mahyuni; dan Wayan Ruspindi pada tahun 2023 dengan judul “Aktualisasi Prinsip *Good Governance* pada Pengembangan Sumber Daya Manusia di Pemerintah Provinsi Bali”. Indonesia merupakan negara yang menjalankan daerah otonom, yang mana hal ini dapat dikaitkan dengan kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh daerah otonom. Pelayanan publik di Indonesia memiliki beberapa tantangan, termasuk daya tanggap, informasi, koordinasi, penyusunan, kejujuran, pemikiran kritis, dan ketidakefisienan. Untuk meningkatkan pelayanan publik, pemerintah provinsi Bali telah menerapkan perubahan yang signifikan seperti pembentukan sistem manajemen sumber daya manusia, administrasi pemerintahan yang efektif dan efisien, dan peningkatan kualitas sumber daya manusia. Salah satu aspek kunci dalam meningkatkan pelayanan publik adalah penerapan prinsip-prinsip *good governance*. Proses *good governance* dapat dimulai jika dilaksanakan secara konsisten, dengan tahap pertama adalah penerapan prinsip-prinsip *good governance*. Prinsip-prinsip ini meliputi partisipasi, supremasi hukum, transparansi, daya tanggap, kesetaraan konsensus, efektivitas, efisiensi, akuntabilitas, dan visi strategis.

Hasil penelitian jurnal ini menunjukkan Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) adalah program pendidikan dan pelatihan komprehensif yang dirancang untuk mengembangkan PNS yang profesional dan berkarakter. Hal ini merupakan

persyaratan bagi Calon Pegawai Negeri Sipil untuk mengembangkan kemampuan seperti pengetahuan, keterampilan, dan pekerjaan sehari-hari. Menurut LAN Nomor 10 Tahun 2021, CPNS bertujuan untuk mengembangkan integritas moral, kepemimpinan, nasionalisme, dan kewirausahaan, karakter profesional yang kuat, dan kepribadian CPNS yang profesional. Program ini mengintegrasikan pembelajaran melalui kombinasi pembelajaran klasikal dan non-klasikal, serta kompetensi sosial dan bisnis. Secara budaya, CPNS dilaksanakan melalui perpaduan pembelajaran tradisional dan blended learning. Reformasi pemerintah Bali dan pengembangan sektor sumber daya manusia bertujuan untuk menyediakan sumber daya manusia yang berkualitas dan selaras dengan nilai-nilai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Bali. Tata kelola yang baik melibatkan pemerintahan yang baik, manajemen yang baik, dan administrasi yang baik. Sebuah survei mengungkapkan bahwa kepuasan masyarakat terhadap pemerintah adalah 90%, dan hal ini akan digunakan sebagai alat evaluasi untuk meningkatkan pelayanan publik bagi para Calon Pegawai Negeri Sipil.

Relevansi jurnal ini dengan penelitian penulis mencerminkan tentang Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil yang berfokus pada Pengembangan kompetensi yang dilakukan secara terintegrasi dengan penyelenggaraan LATSAR CPNS memadukan antara pelatihan klasikal dengan nonklasikal; dan Kompetensi Sosial Kompetensi Bidang. Penelitian penulis berfokus pada pengembangan sumber daya manusia di Lembaga Pelatihan yang harus mengarah pada acuan penilaian yaitu unsur perencanaan program pelatihan, unsur penyelenggaraan pelatihan, unsur evaluasi, unsur sarana dan prasarana. Dengan menanamkan prinsip

good governance pada pelatihan yang dilakukan sebagai sebuah acuan pada proses penyelenggaraan LATSAR CPSN yang dapat mewujudkan Reformasi Birokrasi dengan pelayanan publik yang baik yang bertujuan mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas dan sesuai dengan nilai – nilai dasar Pegawai Negeri Sipil BerAKHLAK (Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif) dalam mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas. Relevansi dari jurnal ini dapat menjadikan prinsip *good governance* sebagai pertumbuhan yang ditanamkan kepada CPNS sebagai sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dan sikap tanggung jawab terhadap pelaksanaan tugas – tugas dilapangan agar terciptanya pelaksanaan yang baik.

Rujukan kedua dalam penelitian ini berasal dari jurnal yang ditulis oleh Arif Mulyono pada tahun 2015 dengan judul “Pengembangan Kapasitas Aparatur Sipil Negara Di Daerah”. Pada tahun 1998, reformasi pemerintah bertujuan untuk memperkuat peran Komisi Pelayanan Publik (KPP) di pemerintah daerah. Hal ini didasarkan pada prinsip-prinsip Kebijakan Nasional Pelayanan Publik (NPS) dan Kebijakan Nasional Pelayanan Publik (NPS) tahun 1974. Pengembangan kompetensi PNS didasarkan pada norma dan prosedur manajemen PNS yang lebih selaras dengan peraturan pemerintah. Pengembangan kompetensi PNS merupakan tanggung jawab PNS, dan pemerintah bertanggung jawab untuk menyediakan dukungan dan sumber daya untuk pengembangannya. Pemerintah juga bertujuan untuk mengembangkan keterampilan pejabat pemerintah daerah, termasuk kompetensi teknis, manajerial, dan budaya.

Hal ini juga bertujuan untuk meningkatkan peran Komisi Aparatur Sipil Negara dalam posisi administratif dan pengawasan. Hasil penelitian dalam jurnal ini menunjukkan perekrutan Aparatur Sipil Negara (CPNS) di Indonesia selama ini didasarkan pada tenaga honorer, sebuah kebijakan yang dituangkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2005. Metode perekrutan yang menitikberatkan pada kompetensi ijazah dan masa kerja ini dianggap tidak cukup untuk perekrutan CPNS. Pada tahun 2013, pemerintah menerapkan metode *Computer Assisted Test* (CAT) di Kabupaten Sidoarjo, dengan menggunakan bank soal yang terdiri dari tes karakter pribadi, tes intelegensia umum, dan tes wawasan kebangsaan. Metode CAT dinilai transparan dan efektif bagi peserta, namun perlu penyempurnaan untuk menghindari pembobolan perangkat lunak. Metode CAT bertujuan untuk menciptakan kader aparatur sipil negara yang berkualitas dan kompeten, sehingga memudahkan pengembangan karir dan kompetensi. Pengembangan utamanya adalah linearisasi jabatan dengan ijazah yang dipersyaratkan, seperti yang dijelaskan dalam Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 11 Tahun 2013.

Relevansi jurnal ini dengan penelitian penulis terletak pada kebutuhan dan rencana pengembangan kompetensi yang transparan mencakup inventarisasi jenis-jenis kompetensi yang harus dikembangkan untuk setiap jabatan, serta rancangan pelaksanaan pengembangan kompetensi untuk memenuhi persyaratan kompetensi dan kinerja jabatan pada aparatur sipil negara. Hal terpenting dalam jurnal ini adalah bahwa pejabat kepegawaian harus mengidentifikasi dan merencanakan pengembangan kompetensi melalui pendidikan formal, kursus berbasis kurikulum,

pelatihan kepemimpinan, dan pelatihan administratif melalui seminar, penataran, sosialisasi, dan lokakarya, serta memastikan adanya transparansi dalam pengembangan sumber daya manusia. Dengan begitu, jurnal ini memperjelas bahwa kompetensi dan kualitas sumber daya manusia pegawai negeri sipil memerlukan perhatian khusus. Strategi yang dilakukan harus berfokus pada standar kompetensi jabatan, disesuaikan dengan reformasi birokrasi dan globalisasi manajemen, dan merupakan upaya konkret untuk meningkatkan aparatur, memastikan kinerja yang tinggi dalam pekerjaan. Relevansi jurnal ini dengan penelitian penulis terletak pada adanya berbagai hambatan dari regulasi yang masih mengharuskan adanya ketentuan pemerintah pusat yang mengatur tentang kebijakan pengembangan PNS berdampak pada pengembangan SDM. Kebijakan ini memberikan dampak yang cukup signifikan terhadap pengembangan PNS, dalam prakteknya PNS akan takut untuk melanggar ketentuan pusat tentang pengembangan PNS. PNS akan takut untuk tidak mengikuti ketentuan dari Pusat Pembinaan PNS.

Rujukan ketiga adalah jurnal yang ditulis pada tahun 2019 oleh Yofitri Heny Wahyuli dengan judul “Pengembangan Kapasitas Pegawai Untuk Mewujudkan *Good Governance* Pada Kantor Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Palembang”. Program peningkatan kapasitas sangat penting di Indonesia karena sumber daya yang terbatas di sebagian besar daerah. Prinsip-prinsip *good governance* direkomendasikan untuk memungkinkan desentralisasi dan meningkatkan efektivitas manajemen publik. Program Pembangunan Perserikatan Bangsa-Bangsa

(UNDP-PBB) telah mengembangkan konsep *good governance*, yang sangat penting bagi pemerintah daerah untuk mencapai tujuan mereka. BKPSDM Kota Palembang harus terus menerus meningkatkan kinerja pegawai internalnya agar menjadi lebih kompeten dan profesional dalam segala aspek pelayanan. Hal ini sebagai upaya untuk membangun sistem *good governance* dan memperkuat organisasi. Mengingat banyaknya perangkat daerah yang dikelola oleh pegawai BKPSDM, maka BKPSDM harus terus menerus mengembangkan kapasitas mereka untuk menerapkan *good governance* dan mengaktualisasikan prinsip-prinsipnya. Fokusnya adalah pada peningkatan pengetahuan dan keterampilan pegawai BKPSDM Kota Palembang dan penerapan tata kelola pemerintahan yang baik itu sendiri.

Hasil penelitian pada jurnal ini menunjukkan BKPSDM Kota Palembang secara aktif meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pegawainya melalui berbagai kegiatan diklat, diantaranya Diklat Struktural dan Diklat Dipim. Diklat Struktural wajib diikuti oleh pegawai yang menduduki jabatan struktural yang lebih tinggi, karena mereka memiliki tanggung jawab dan tugas yang lebih besar. Pelatihan ini meningkatkan keahlian, keterampilan, dan wawasan mereka, yang mengarah pada peningkatan kinerja dan tujuan organisasi. Diklat Teknis berfokus pada pembentukan tenaga teknis yang profesional, sedangkan Diklat Fungsional berfokus pada peningkatan keahlian pegawai dalam memberikan pelayanan prima kepada para pemangku kepentingan. Dua pegawai BKPSDM telah mengikuti Diklat Fungsional Keuangan Daerah, yang menunjukkan komitmen pemerintah kota terhadap pengembangan pegawai. Namun demikian, kegiatan pelatihan seperti

workshop dan BIMTEK belum sepenuhnya dapat dirasakan manfaatnya oleh pegawai karena sistem keuangan yang berlaku dan belum adanya bendahara penerimaan dan bendahara pengeluaran.

Relevansi pada jurnal ini dengan penelitian penulis upaya pengembangan kapasitas pegawai internal yang berfokus pada peningkatan pengetahuan dan ketrampilan serta pembentukan etikan dan disiplin pegawai. Jurnal ini diharapkan mampu menciptakan dampak pada pengetahuan dan keterampilan karyawan ditingkatkan melalui partisipasi dalam kegiatan pelatihan, khususnya Pelatihan Struktural/Pelatihan Kepemimpinan. Pelatihan Struktural diperlukan bagi karyawan yang berencana untuk memajukan pengembangan profesional mereka dengan menduduki posisi kekuasaan yang lebih besar dan mendasar. Penelitian ini juga memperlihatkan pandangan mendalam tentang pengembangan kapasitas pegawai dapat menunjang pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang diemban agar mampu menghasilkan kinerja yang baik dan profesional sesuai dengan capaian atau target kinerja. Relevansi jurnal ini dengan penelitian penulis terletak pada motivasi pegawai untuk melakukan pengembangan yang nantinya akan menghasilkan perubahan dan inovasi dalam bekerja.

Rujukan keempat adalah jurnal yang ditulis oleh Regita Nanda Yuliono dan Sutjipto Nguma pada tahun 2019 dengan judul “Implementasi Prinsip-Prinsip *Good Governance* Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Pelayanan Publik”. Globalisasi telah menyebabkan perkembangan akuntansi sektor publik di Indonesia berkembang pesat, dengan adanya reformasi yang bertujuan untuk mentransformasi sistem pemerintahan dari pendekatan sentralisasi menjadi desentralisasi.

Transformasi ini telah mengarah pada peningkatan kontrol pemerintah terhadap sektor publik, yang dapat dicapai melalui sistem *good governance*. Pelayanan publik merupakan komponen strategis dalam menerapkan tata kelola pemerintahan yang baik melalui organisasi pelayanan publik. Menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Publik yang Baik, pelayanan publik merupakan hal yang krusial untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Pemerintah harus memastikan bahwa semua warga negara memiliki hak dan hak atas hak asasi manusia. Di Surabaya, pemerintah dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik dengan meningkatkan kualitas administrasi publik, meningkatkan kualitas pelayanan publik, meningkatkan administrasi pelayanan publik, meningkatkan administrasi pelayanan publik, dan mengembangkan basis data pelayanan publik yang berbasis teknologi dan informasi.

Hasil pada penelitian jurnal ini adalah penerapan prinsip-prinsip *good governance* telah meningkatkan kinerja organisasi pelayanan publik dan memastikan bahwa mereka memenuhi harapan masyarakat. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 mengamanatkan lembaga-lembaga penyelenggara negara untuk menyediakan sarana dan prasarana pendukung masyarakat. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Surabaya menunjukkan penerapan *good governance* dengan memanfaatkan teknologi digital dan beradaptasi dengan era digital. Dinas ini telah memanfaatkan momen-momen yang ada untuk mengimplementasikan kebijakan dan inovasi baru. Wawancara dengan informan dari Dispendukcapil Surabaya mendukung hal ini, karena mereka menyediakan layanan berbasis daring melalui E-Lampid, yang berguna untuk administrasi

kependudukan dan pencatatan sipil. Pendekatan ini sejalan dengan komitmen pemerintah untuk berinovasi dan beradaptasi di era digital.

Relevansi jurnal ini dengan penelitian penulis terletak pada implementasi *good governance* dalam peningkatan kinerja organisasi pelayanan publik sebagai tolak ukur penilaian pelayanan publik yang disediakan sudah mengimplementasikan prinsip-prinsip *good governance* terbilang baik dapat dilihat dari bagaimana pelayanannya. Dengan seiring perkembangan zaman era digital dan teknologi yang semakin partisipasi untuk memanfaatkan momen yang ada sehingga dapat mengimplementasikan pada kebijakan-kebijakan baru yang akan datang atau sebuah inovasi yang dapat dikembangkan di era digital dan teknologi yang semakin maju. Relevansinya berfokus bahwa prinsip *good governance* dapat meningkatkan kinerja organisasi apabila keputusan kebijakan yang akan diberlakukan harus melibatkan pihak internal dan eksternal lain guna memenuhi kebutuhan pelayanan publik yang sesuai. Selain itu penelitian ini memberikan pandangan bahwa diterapkannya prinsip aturan hukum dengan baik dengan adanya UU Dispendukcapil Surabaya No. 59 Tahun 2016, peraturan ini menjelaskan segala sesuatu yang berkaitan dengan tugas, fungsi, dan struktur organisasi Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Surabaya sebagai organisasi pelayanan publik yang mana mendorong pegawai untuk meningkatkan kualitas diri. Relevansi jurnal ini dengan penelitian penulis terletak pada bagaimana prinsip *good governance* dapat meningkatkan kemampuan dan pengetahuan baik pegawai maupun masyarakat sekitar mengenai pelayanan publik yang baik.

Rujukan kelima adalah jurnal dengan judul Budaya Kerja Aparatur Sipil Negara Dalam Rangka Good Governance Menuju Birokrasi Berkelas Dunia yang ditulis oleh Dindin Supratman tahun 2018. Indonesia adalah negara yang besar dan beragam dengan komitmen yang kuat untuk membina masyarakat yang harmonis. Untuk mewujudkan hal tersebut, pemerintah melakukan reformasi di berbagai bidang, termasuk reformasi birokrasi. Birokrasi yang efektif, dengan birokrat yang profesional dan berintegritas, akan menciptakan pemerintahan yang baik dan mengurangi korupsi, kolusi dan nepotisme. Namun, reformasi tersebut berjalan lambat, dengan Indeks Persepsi Korupsi (IPK) Indonesia yang berada di peringkat yang lebih rendah dari negara-negara Asia lainnya. *Data Transparency International* Indonesia (TII) menunjukkan bahwa Indonesia memiliki komitmen yang kuat untuk melakukan reformasi yang berkaitan dengan efisiensi birokrasi dan pencegahan korupsi. Namun, data tersebut juga menunjukkan bahwa masih banyak area yang perlu diperbaiki, seperti peran pemerintah, pola pikir, dan budaya birokrasi. Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah komponen kunci dari reformasi ini, yang dapat dicapai melalui perubahan radikal dalam pola pikir, budaya, dan struktur birokrasi. Perubahan ini harus dilaksanakan secara radikal dan memastikan bahwa pemerintah Indonesia menjadi pemimpin global.

Hasil penelitian jurnal ini menunjukkan Indonesia telah memasuki era Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA), yang bersih, efisien dan melayani sangatlah. Birokrasi harus menjadi katalisator perubahan masyarakat ke arah yang lebih baik. Aparatur Sipil Negara (ASN) harus membangun kinerja yang bermanfaat bagi masyarakat dan memperhatikan berbagai tuntutan global yang seringkali

perubahannya begitu cepat. Peran ASN sebagai pelayanan publik, sebagai pembuat dan pelaksana kebijakan publik, serta sebagai perekat pemersatu bangsa. Dalam implementasinya, dibutuhkan sebuah terobosan perubahan radikal dan dipersiapkan secara sistematis berkelanjutan. Budaya kerja pemerintahan yang baik diharapkan mampu mengangkat marwah ASN sebagai pelayan publik karena sasaran perubahan budaya kerja aparatur adalah terwujudnya integritas dan kinerja birokrasi yang tinggi yang dapat dijabarkan lebih lanjut kedalam definisi operasionalnya: 1) Integritas, mengutamakan perilaku komit, terpuji, jujur, disiplin dan penuh pengabdian; 2) Kinerja, dapat dinilai dari profesionalisme, produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas.

Relevansi jurnal diatas dengan penelitian penulis terfokus pada budaya perusahaan merupakan perwujudan dari upaya-upaya menuju terciptanya *good governance* yang meliputi pengelolaan pembangunan yang solid dan bertanggung jawab sesuai dengan prinsip-prinsip organisasi yang demokratis dan efisien, penghindaran salah alokasi dana investasi dan pencegahan korupsi baik secara politis maupun administratif, penerapan disiplin anggaran, serta penciptaan kerangka hukum dan politik untuk perluasan kegiatan di tempat kerja. Poin utamanya pada jurnal ini ada pada diperlukan langkah konkret dan radikal untuk mewujudkan birokrasi aparatur berkelas dunia. Dunia yang mengharapakan kecepatan dan ketepatan menuntut tersedianya sumber daya aparatur yang dapat berfungsi secara efektif dan efisien. Penelitian ini juga memberikan peranan bagaimana reformasi sumber daya manusia dapat dilakukan dengan Aparatur harus mampu memaksimalkan kapasitas potensialnya sebelum diaplikasikan secara

langsung pada tugas pokok dan fungsinya sebagai pelanggan atau pelayan yang tanggap terhadap keinginan, kebutuhan, atau keperluan pelanggan internal dan eksternalnya. Relevansi jurnal ini terletak pada pemberian kualitas pelayanan sebagaimana aparatur sipil negara semestinya mewujudkan sesuai dengan prinsip *good governance*.

Rujukan keenam adalah jurnal yang ditulis pada tahun 2022 oleh Sally Edonov; Taufeni Taufik; Yesi Mutia Basri; Novita Indrawati; dan Emrinaldi Nur dengan judul “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Good Governance* dengan Sumber Daya Manusia sebagai Variabel Moderasi”. Penerapan *good governance* di Indonesia masih belum diterima dengan baik, dengan peringkat Indonesia yang rendah dalam indikator efisiensi ekonomi, korupsi, dan tata kelola pemerintahan yang baik. Indikator *Worldwide Governance Indicators* menunjukkan bahwa Indonesia berada di peringkat 42 dari 180 negara di dunia dengan skor 58,7, sedikit di bawah Estonia yang berada di peringkat 73,2. Beberapa faktor yang menyebabkan rendahnya kinerja tata kelola pemerintahan yang baik di Indonesia, antara lain adalah Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), yang sangat penting untuk menjalankan roda pemerintahan yang efektif. Namun, efektivitas sistem SPIP tergantung pada ketersediaan dan transparansi administrasi publik. Budaya organisasi (BO) memainkan peran penting dalam mendorong *good governance*, tetapi juga memiliki efek negatif pada implementasinya. Komitmen Organisasi (KO) adalah kondisi psikologis yang menghubungkan individu dengan organisasi dan mempengaruhi keputusan mereka untuk bergabung atau meninggalkan organisasi.

Hasil penelitian jurnal ini menunjukkan pada peran kerangka hukum dalam pengelolaan BMN dan peran Sumber Daya Manusia (SDM) dalam organisasi publik dalam memberikan pelayanan publik yang baik. Penelitian tersebut mengungkapkan bahwa SDM tidak memoderasi hubungan antara Budaya Organisasi dengan *Good Governance*, dengan koefisien jalur sebesar 0,076 (positif). Hal ini bertentangan dengan Faridani et al (2021) dan Jefri (2018), yang mengemukakan bahwa jika pegawai tidak memiliki budaya organisasi yang sesuai dengan pelayanan publik, maka pelayanan publik tidak akan sesuai dengan prinsip-prinsip *Good Governance*. Penelitian tersebut juga menemukan bahwa SPIP berpengaruh positif terhadap *Good Governance*, sedangkan ASET juga berpengaruh positif terhadap *Good Governance*, dan variabel SDM hanya memoderasi hubungan antara SPIP dan *Good Governance*. Penelitian ini relevan untuk Kementerian Publik, Kepolisian, dan Akademisi, yang menggunakannya sebagai referensi dan sumber informasi. Temuan ini menyoroti pentingnya mempertimbangkan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi *Good Governance*, seperti pengaruh SPIP dan ASET terhadap *Good Governance*.

Relevansi pada jurnal ini dengan penelitian penulis terletak pada Aparatur Sipil Negara melakukan tindakan yang berkaitan dengan peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan pentingnya pencapaian *good governance* dengan mempertimbangkan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Jurnal ini memberikan kontribusi bahwa peran sumber daya manusia dalam organisasi pemerintah sangat bergantung pada kemampuannya dalam memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat, memastikan bahwa organisasi tersebut mempertahankan

reputasi kinerja yang unggul dan akuntabel di mata publik. Jika pegawai tidak memiliki budaya organisasi yang kuat dalam memberikan pelayanan publik, maka pelayanan publik tidak akan dapat berjalan sesuai dengan prinsip-prinsip yang telah ditetapkan dan berlaku dalam *good governance*. Dengan menitikberatkan pada dimensi memoderasi hubungan antara komitmen dan budaya organisasi yang tidak signifikan terhadap *good governance* sehingga tidak akan berpengaruh langsung. Relevansi jurnal ini juga terletak pada pencapaian tujuan organisasi tidak terlepas dari kompetensi SDM yang ada di dalam organisasi tersebut.

Rujukan ketujuh adalah jurnal dengan judul *Policy of a Merit System to Make a Good and Clean Government in The Middle of Bureaucratic Politicization* (Kebijakan Sistem Merit untuk Mewujudkan Pemerintahan yang Baik dan Bersih di Tengah Politisasi Birokrasi) pada tahun 2020 oleh Yahya Pandega Putra; Eko Priyo Purnomo; Suswanta; dan Aulia Nur Kasiwi. Pemerintah adalah lembaga penting yang memberdayakan dan memperhatikan masyarakat, bertindak sebagai pengatur dan pengawas. Birokrasi memainkan peran penting dalam melaksanakan kebijakan pemerintah dan mencapai *Good Government*, yang memenuhi setidaknya lima kriteria: lembaga/organisasi, sumber daya manusia yang terorganisir, teratur, efisien, dan obyektif. Sumber Daya Manusia (SDM) memainkan peran penting dalam menentukan pencapaian tujuan, karena baik individu maupun kelompok memiliki peran aktif dan supremasi dalam birokrasi. Pada tahun 2004, pemerintah menekankan pentingnya *Good Government* dan *clean government* dalam meningkatkan pelayanan publik. Untuk meningkatkan profesionalisme pegawai negeri sipil, manajemen personalia juga harus berfokus pada manajemen karir,

karena setiap pegawai negeri sipil memiliki kesempatan dan hak yang sama dalam pengembangan karir.

Hasil penelitian jurnal ini menunjukkan hubungan politik-birokrasi di Indonesia ditandai dengan hubungan yang kuat dan erat, yang sering disebut sebagai “dua sejajar” dalam arti kemerdekaan. Lanskap politik Indonesia sangat bergantung pada tindakan politik, dan peran PNS dalam pemerintahan sering kali diabaikan. Munculnya media *online* telah mendorong fenomena ini, dengan media nasional dan internasional yang melaporkan peran PNS dalam politik. Hal ini mengindikasikan bahwa praktik politik sering dilakukan oleh pejabat politik, terutama di Indonesia, untuk mengembangkan strategi untuk mencegah perubahan politik. Reformasi pemerintah tahun 2004 menyoroti pentingnya kepemimpinan pemerintah yang baik dan kuat, karena hal ini secara signifikan meningkatkan pelayanan publik. Namun, reformasi pemerintahan tahun 2008 menekankan perlunya administrasi pemerintahan yang kuat, karena hal ini akan mengganggu semua lembaga profesional dan menghambat partisipasi warga negara berdasarkan kinerja. Kualitas PNS sangat penting bagi pemerintah yang unggul dalam manajemen pekerjaan, karena sistem merit adalah keterampilan utama untuk pengembangan pekerjaan.

Relevansi jurnal ini dengan penelitian penulis terletak pada bahwa penerapan kebijakan sistem merit dapat mendorong *good* dan *clean government* terlepas dari politisasi birokrasi. Hal ini sejalan dengan konsep pemerintahan yang baik dan bersih, yang bertujuan untuk meningkatkan layanan pemerintah bagi masyarakat. Poin utama dalam jurnal ini terletak pada fokus melalui penerapan

kebijakan sistem merit dalam manajemen kepegawaian, dapat menempatkan kualifikasi, kompetensi, kinerja, keadilan dan kewajaran pada posisi yang sejajar sebagai sistem pengawasan terhadap terjadinya politisasi birokrasi. Penelitian ini memberikan pandangan bahwa adanya tekanan-tekanan terhadap birokrasi, tekanan tersebut antara lain berupa tawaran jabatan yang lebih tinggi, penurunan pangkat sampai dengan mutasi, hal ini berakibat pada kondisi birokrasi yang secara politis, birokratis yang bertentangan dengan aparatur sipil negara. Relevansi jurnal ini dengan penelitian penulis berada pada penerapan sistem merit dalam administrasi rekrutmen merupakan bagian dari langkah yang akan memperkuat pengawasan dan mewujudkan netralitas aparatur sipil negara serta bahwa pengembangan karir PNS melalui sistem merit diatur dalam suatu pola karir, yang merupakan pola dasar dalam karirnya.

Rujukan kedelapan adalah jurnal berjudul Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Melalui Kompetensi ditulis pada tahun 2017 oleh Yuriko Abdussamad. Paradigma administrasi di era globalisasi menuntut perubahan dalam tiga dimensi: perilaku birokrasi, filosofi administrasi negara, dan tren globalisasi. Dimensi pertama menyangkut perilaku birokrasi yang dipengaruhi oleh pandangan tentang kekuasaan. Dimensi kedua menyangkut reorientasi filosofi administrasi negara. Dimensi ketiga berkaitan dengan tren globalisasi, khususnya di bidang ekonomi dan teknologi informasi. Pergeseran paradigma dalam administrasi publik bergeser dari pemerintahan yang otoriter ke pemerintahan yang demokratis, yang mengedepankan kehendak rakyat dan menumbuhkan masyarakat madani. Masyarakat sipil merupakan bagian strategis dari tata kelola pemerintahan yang

baik dan memiliki peran strategis dalam mewujudkannya. *Good governance* diwujudkan melalui reformasi aparatur negara, optimalisasi peran dan fungsi sektor publik, swasta, dan masyarakat sipil, serta menjamin perlakuan yang adil dan setara. Republik Indonesia menjadi contoh *good governance* dengan menjunjung tinggi prinsip-prinsip seperti supremasi hukum, profesionalisme, akuntabilitas, transparansi, dan partisipasi dalam pengelolaan kebijakan dan pelayanan masyarakat.

Hasil penelitian jurnal ini menunjukkan Pengembangan dan implementasi staf administrasi dapat dilakukan melalui program-program sesuai dengan UU Diklat PNS yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan kecakapan dalam melaksanakan tugas-tugas profesional dengan fokus pada kebutuhan nasional dan masyarakat, membina visi dan kesamaan visi untuk pemerintahan secara keseluruhan dan pengembangan tata kelola pemerintahan yang baik. Untuk menganalisis tingkat dan strategi tenaga administrasi, berbagai faktor penentu keberhasilan harus diperhatikan, seperti pengembangan sistem administrasi yang terpadu, proporsional, dan rasional, sistem manajemen strategis, dan profesionalisme PNS yang profesional yang diselaraskan dengan kebutuhan organisasi, hirarki, dan kompetensi pegawai. Kompetensi sangat penting bagi keberhasilan pegawai administrasi, termasuk kapasitas dan tindakan pegawai untuk menjalankan tugasnya secara efektif. Tingkat pertama dari pengembangan kompetensi harus didasarkan pada lima sifat kepribadian: motif (motivasi), sifat (*traits*), konsep diri (pengetahuan), dan keterampilan (*skill*).

Relevansi dengan penelitian penulis bahwa Penciptaan sumber daya aparatur (SDA) yang berbasis standar kompetensi mengharuskan adanya perubahan struktur pendidikan dan pelatihan aparatur. Arah, pendekatan, dan materi diklat untuk membantu PNS mengatasi kesenjangan kompetensi. Fokus utama dalam jurnal ini adalah mengembangkan standar kompetensi ini dapat membantu sumber daya manusia (SDM) aparatur bersaing lebih efektif. Semua kemampuan pemerintah pada saat itu harus diarahkan pada upaya sistematis dan terencana untuk mencoba membangun standar kompetensi, sehingga tidak terjebak dalam pengelolaan SDM aparatur dengan menggunakan logika pemerintahan masa lalu. Dengan demikian jurnal ini memberikan kontribusi penting dalam memberikan pandangan bahwa kepribadian dan etika PNS sejalan dengan kebutuhan instansi; menciptakan aparat yang mampu bertindak sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan persatuan nasional; memperkuat sikap dan semangat pelayanan yang berorientasi pada pelayanan, perlindungan masyarakat, dan pemberdayaan; dan menciptakan kesamaan visi dan pola pikir yang dinamis dalam melaksanakan tugas pemerintahan umum dan pembangunan untuk terwujudnya *good governance*.

Rujukan kesembilan adalah jurnal yang ditulis pada tahun 2022 oleh Atika Ayuningtyas berjudul Pengembangan Sumber Daya Aparatur Menuju Era Smart ASN. Pengelolaan negara oleh pemerintah Indonesia, berdasarkan UUD 1945, dipengaruhi oleh konsep *National Social Service* (NSS). *National Social Service* (NSS) sangat penting dalam mempromosikan keragaman dalam organisasi. Pegawai, atau pekerja, adalah individu yang bekerja dengan dukungan pemerintah atau lembaga pemerintah. Pemerintah telah menerapkan Undang-Undang Dinas

Sosial Nasional (PSN) 2014 untuk meningkatkan profesionalitas, netral, integritas, dan kualitas pelayanan publik manajemen ASN. Undang-undang ini juga membahas perubahan dalam pendekatan manajemen ASN, seperti pergeseran dari sistem karir tertutup yang berorientasi pada senioritas dan yang lebih terbuka yang mempromosikan kompetensi ASN dalam promosi dan promosi.

Hasil penelitian jurnal menunjukkan Undang-Undang 2014 tentang Ketenagakerjaan Pemuda di Organisasi Pemerintah menekankan pentingnya pembangunan pemuda sebagai elemen penting dalam meningkatkan kualitas kinerja pemerintah. Setiap organisasi perlu mengembangkan sumber daya manusia sebagai alat adaptif terhadap perubahan zaman, lingkungan internal dan eksternal, serta mengembangkan sumber daya manusia yang dinamis dan kompetitif. Pengembangan pemuda dalam organisasi pemerintah harus menjadi bagian integral sebagai individu dan sistem, dengan organisasi secara keseluruhan dan berkomitmen untuk pelatihan, pendidikan, dan pengembangan. Pengembangan pemuda harus fokus pada tiga aspek: kualitas, konsistensi, dan hubungan kerja yang efektif. Efektivitas hubungan ini sangat penting untuk meminimalkan penyalahgunaan atau penyalahgunaan sumber daya, sumber daya, dan sumber daya pemuda. Interaksi sosial memainkan peran penting dalam pekerjaan setiap generasi, dengan generasi *Baby Boomer* sangat dipengaruhi oleh generasi Z. Untuk menyelaraskan karakteristik setiap generasi, organisasi pemerintah harus mengembangkan keterampilan teknis, manajerial, dan budaya, sebagaimana dituangkan dalam Peta Jalan Nasional Reformasi Birokrasi 2019-2024.

Relevansi jurnal diatas dengan penelitian penulis berada pada fokusnya dalam penciptaan dan peningkatan sumber daya aparatur dilakukan dalam hal tiga (tiga) aspek: bakat, kompetensi, dan ketahanan. Untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan strategis yang cepat dan tidak dapat diprediksi, organisasi pemerintah harus melakukan transformasi pengelolaan sumber daya aparatur melalui manajemen talenta, pengembangan kompetensi teknis, manajerial, dan sosial budaya, serta penguatan sumber daya manusia masing-masing aparatur dalam rangka memberikan wawasan Smart ASN kepada sumber daya aparatur. Selain itu penelitian pada jurnal ini juga memberikan pandangan baru mengenai VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, and Ambiguity*) menawarkan latar belakang bagi pengembangan nilai-nilai inti pemerintah dari aparatur sipil negara yang baru, yang dikenal sebagai BerAKHLAK (Berorientasi Layanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif). Ketujuh nilai tersebut dianggap penting bagi pembentukan sumber daya aparatur yang dikenal dengan Smart ASN.

Rujukan kesepuluh adalah jurnal berjudul Pengembangan Sumber Daya Aparatur Di Pemerintah Kota Kupang Melalui Pendidikan Dan Pelatihan Berbasis Kompetensi ditulis oleh Christo Vorando Amalo pada tahun 2018. Kementerian Pendidikan merupakan elemen penting dalam organisasi pemerintah sebagai penggerak untuk mencapai visi dan tujuan di era reformasi. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi pegawai melalui manajemen Kementerian Pendidikan yang sistematis. Pemerintah harus mengembangkan kebijakan yang jelas, transparan, dan terbuka bagi seluruh aparatur Kemendikbud, tidak hanya melalui

pendidikan formal tetapi juga melalui pendidikan dan pelatihan. Kebijakan yang jelas, transparan, dan terbuka ini dapat membantu pegawai untuk mengembangkan profesionalisme dan profesionalisme. Di Kementerian Pendidikan Nasional, kebijakan mengenai perlindungan lingkungan hidup telah diformalkan sebagai bagian dari kebijakan PNS di lingkungan Kementerian Pendidikan Nasional. Pemerintah harus fokus memberikan pendidikan dan pelatihan kepada aparatur pemerintah yang akan menjadi landasan bagi fungsinya.

Hasil pada penelitian ini menunjukkan Manajemen PNS dan manajemen organisasi sangat penting untuk keberhasilan organisasi. Program ini tidak relevan karena hanya mempengaruhi kinerja manajemen, dipengaruhi oleh manajemen dan sebaliknya. Pelatihan dan Pengembangan Pegawai (Diklat) sangat penting untuk pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan dan pelatihan. Namun, masih ada kebutuhan bagi PNS untuk terus meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka, yang dipengaruhi oleh faktor individu, lingkungan kerja yang buruk, dan sumber daya pelatihan yang buruk. Kondisi kerja yang buruk dan sumber daya pelatihan yang buruk dapat menyebabkan penurunan produktivitas dan penurunan produktivitas di masyarakat. Keberhasilan program dipengaruhi oleh komite yang bertanggung jawab untuk membimbing panitia dari awal proses hingga akhir.

Relevansi pada jurnal ini adalah pelaksanaan dikla itu sendiri memiliki target untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, sikap, dan perilaku; mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat keutuhan dan persatuan bangsa; memiliki jiwa pengabdian dan dedikasi yang tinggi; mengayomi dan

memberdayakan masyarakat; serta memiliki kesamaan visi dan pola pikir yang dinamis dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan umum dan pembangunan dalam rangka mewujudkan *good governance*. Pandangan baru pada jurnal ini menunjukkan telah diketahui bahwa pegawai negeri sipil yang telah menyelesaikan pelatihan mereka secara konsisten berkinerja pada tingkat yang lebih tinggi daripada sebelumnya, tetapi beberapa pegawai kinerjanya hanya sedikit lebih baik atau tidak berubah. Meskipun ada beberapa organisasi yang tidak menganggap serius pengembangan pegawai, namun organisasi tersebut menunjukkan bahwa organisasi tersebut ingin memperhatikan pengembangan pegawai, khususnya melalui pelatihan karena pegawai harus meningkatkan kapasitas sumber daya aparatur dalam menjalankan tugas-tugas pemerintahan karena tuntutan era reformasi birokrasi saat ini. Relevansi jurnal ini dengan penelitian penulis terletak juga pada politik lokal, preferensi, kelompok-kelompok, nepotisme, dan budaya tempat kerja yang agak kacau, semuanya dapat menjadi faktor penghambat.

Sejumlah penelitian sebelumnya telah banyak membahas pengembangan sumber daya manusia atau juga pengembangan kapasitas pegawai dalam perwujudan prinsip *Good Governance* oleh Putu Arie Anggadyasa; Luh Putu Mahyuni; dan Wayan Ruspindi (2023), Yofitri Heny Wahyuli (2019), Sally Edonov; Taufeni Taufik; Yesi Mutia Basri; Novita Indrawati; dan Emrinaldi Nur (2022). Fokus utama pada penelitian-penelitian tersebut adalah reformasi penting termasuk penciptaan sistem manajemen sumber daya manusia, manajemen pemerintah yang kompeten dan efisien, dan peningkatan kualitas sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan pelayanan publik. Mengaktualisasikan penerapan prinsip-

prinsip *good governance* merupakan salah satu cara yang paling penting untuk meningkatkan pelayanan publik. Hal ini dapat dicapai dengan mengadakan Latsar dan Diklat. Selain itu, sejumlah penelitian terdahulu juga membahas strategi yang dilakukan harus berfokus pada standar kompetensi jabatan, disesuaikan dengan reformasi birokrasi dan globalisasi manajemen, dan merupakan upaya konkret untuk meningkatkan aparatur, seperti yang diungkap oleh Arif Mulyono (2015), Yuriko Abdussamad (2017), Atika Ayuningtyas (2022), dan Christo Vorando Amalo (2018). Penelitian-penelitian ini memberikan perhatian khusus terhadap Paradigma administrasi di era globalisasi menuntut perubahan dalam tiga dimensi: perilaku birokrasi, filosofi administrasi negara, dan tren globalisasi. Strategis dari *good governance* dan memiliki peran strategis dalam mewujudkannya. *Good Government* diwujudkan melalui reformasi aparatur negara, optimalisasi peran dan fungsi sektor publik, swasta, dan masyarakat sipil, serta menjamin perlakuan yang adil dan setara. organisasi pemerintah harus menjadi bagian integral sebagai individu dan sistem, dengan organisasi secara keseluruhan dan berkomitmen untuk pelatihan, pendidikan, dan pengembangan.

Selain itu penelitian terdahulu juga telah mengulas menggunakan organisasi pelayanan publik untuk menerapkan *good governance* melibatkan pelayanan publik sebagai elemen strategis dapat meningkatkan standar administrasi publik, meningkatkan standar pelayanan publik, meningkatkan standar administrasi publik, meningkatkan standar administrasi pelayanan publik, dan membuat basis data pelayanan publik yang mengandalkan informasi dan teknologi (R. C. Dewi & Suparno, 2022). Adapun penelitian terdahulu juga membahas bahwa Fungsi ASN

sebagai pelayan publik, pembuat dan pelaksana kebijakan, serta pemersatu bangsa dengan diperlukan terobosan perubahan radikal yang dipersiapkan secara metodis dan berkelanjutan dalam implementasinya karena terwujudnya integritas dan kinerja birokrasi yang tinggi merupakan sasaran dari perubahan budaya kerja aparatur, maka diharapkan budaya kerja pemerintahan yang baik mampu mengangkat harkat dan martabat ASN sebagai pelayan publik (Supratman, 2018). Penelitian terdahulu juga memberikan bahasan berupa rangka meningkatkan pelayanan publik, pemerintah sangat menekankan *good and clean government*. Karena setiap pegawai negeri sipil memiliki kesempatan dan hak yang sama untuk pengembangan karir, maka manajemen kepegawaian juga harus mengedepankan manajemen karir dalam rangka meningkatkan profesionalisme pegawai negeri sipil dikarenakan penerapan sistem merit dalam administrasi rekrutmen merupakan salah satu langkah untuk memperkuat pengawasan dan mewujudkan netralitas aparatur sipil negara (Y. P. Putra et al., 2020).

Penelitian penulis berbeda dengan penelitian sebelumnya yang hanya membahas mengenai indikator *Good Government* dalam Pelatihan CPNS dan budaya kerja organisasi dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara daripada membahas mengenai pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara sebagai motor penggerak pemerintahan itu sendiri yang sesuai dengan Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional 2020-2024, bahwa salah satu prioritas pembangunan nasional adalah pembangunan sumber daya manusia baik melalui pendidikan maupun tata kelola pemerintahan yang baik. Tata kelola pemerintahan yang baik membawa implikasi

yang besar terhadap urgensi perbaikan terhadap aparatur sipil negara. Arah pembangunan SDM Aparatur ditujukan pada SDM Aparatur yang memiliki integritas, profesional, netral dan bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN), mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai unsur perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 dan juga mampu beradaptasi terhadap perubahan global yang sangat dinamis.

Dari perspektif akademis, diharapkan bahwa hasil penelitian ini akan memberikan kontribusi yang berharga dalam ranah Ilmu Administrasi Negara, dengan fokus khusus pada penerapan prinsip-prinsip *Good Government*, *Good Governance*, dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Penelitian ini juga bertujuan untuk mendukung pelaksanaan reformasi birokrasi, terutama dalam konteks Pengembangan Kompetensi Pelayanan Publik Aparatur Sipil Negara. Diharapkan bahwa penelitian ini akan menghasilkan wawasan baru dan data tambahan yang relevan mengenai penerapan prinsip-prinsip *Good Government* dan *Good Governance* dalam pengembangan sumber daya manusia serta pengembangan kompetensi. Tujuannya adalah untuk mendukung terciptanya pemerintahan yang bersih dari kolusi, korupsi, nepotisme, dan gratifikasi, dengan fokus pada perbaikan sistem dan praktik yang ada. Selain itu, kontribusi dari penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur ilmiah yang ada, meningkatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang dinamika pemerintahan yang lebih efektif dan bersih, serta memberikan perspektif berharga yang dapat

digunakan dalam upaya mencapai tujuan pengembangan sumber daya aparatur yang lebih baik. Dengan cara ini, penelitian ini bertujuan untuk memberikan landasan yang kuat bagi pengembangan kebijakan dan praktik yang dapat meningkatkan kinerja dan integritas aparatur sipil negara serta memperbaiki pelayanan publik.

1.4.2 Signifikansi Praktis

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak yaitu sebagai berikut:

1. Manfaat bagi Penulis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memperdalam pemahaman mengenai *Human Resources Development* (HRD), yang pada gilirannya akan mendukung terciptanya *Good Government* yang bebas dari korupsi, nepotisme, dan kolusi. Dengan memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang bagaimana pengembangan sumber daya manusia dapat diintegrasikan dengan prinsip-prinsip tata kelola yang baik, penelitian ini bertujuan untuk memberikan kontribusi yang signifikan dalam membentuk praktik-praktik pemerintahan yang lebih transparan dan akuntabel. Penelitian ini diharapkan dapat menyajikan data dan analisis yang bermanfaat untuk merumuskan kebijakan yang lebih efektif dalam pengembangan kompetensi dan kapasitas aparatur sipil negara, serta meningkatkan integritas dan efisiensi dalam pelayanan publik. Selain itu, diharapkan penelitian ini dapat memperkaya diskursus akademis dan praktis

tentang HRD, memberikan rekomendasi yang relevan untuk reformasi birokrasi, dan menjadi acuan bagi penelitian selanjutnya dalam bidang pengembangan sumber daya manusia dan tata kelola pemerintahan.

2. Manfaat bagi Instansi Pemerintah

Hasil dari penelitian ini akan memberikan informasi penting dan berharga bagi lembaga-lembaga terkait, terutama dalam hal pengembangan sumber daya manusia yang sesuai dengan prinsip-prinsip *Good Government*. Penelitian ini akan membantu lembaga-lembaga tersebut dalam merancang dan menerapkan strategi pengembangan yang efektif, memastikan bahwa sumber daya manusia tidak hanya memenuhi standar yang diharapkan, tetapi juga memiliki kemampuan, pengetahuan, dan kedalaman pemahaman yang diperlukan untuk bidang pekerjaan yang khusus. Dengan demikian, penelitian ini berpotensi untuk memperbaiki cara lembaga-lembaga tersebut dalam mengelola dan memfasilitasi pengembangan kompetensi karyawan mereka, serta mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan dasar yang kuat untuk kebijakan yang lebih terinformasi dan keputusan yang lebih baik dalam pengelolaan sumber daya manusia, berkontribusi pada peningkatan kualitas layanan publik, dan memastikan bahwa prinsip-prinsip *Good Government* diterapkan secara konsisten dan efektif di semua level organisasi.

3. Manfaat bagi Masyarakat

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menginspirasi, mendorong, dan memotivasi orang-orang untuk meningkatkan kinerja aparatur dalam pelayanan publik. Melalui keterlibatan masyarakat dalam pengembangan sumber daya manusia Aparatur Sipil Negara, diharapkan hal tersebut dapat lebih memenuhi kebutuhan masyarakat akan pelayanan publik yang baik dan sesuai dengan Undang-Undang yang berlaku. Tujuan utamanya adalah untuk mendorong pencapaian sumber daya manusia yang menekankan pada kinerja yang baik, bersih dan berwibawa dalam melayani masyarakat.

1.5 Sistematika Penulisan

Penjelasan dan pembahasan penulis tertuang dalam sistematika penulisan ini. Untuk menghasilkan pembahasan yang memberikan penjelasan yang komprehensif, penulis menyusun sistematika penulisan dengan cara sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Landasan penelitian diuraikan dalam bab ini. Hal ini mencakup sejarah masalah, perumusan masalah, dan tujuan penelitian. Bab ini juga mencakup sistematika penulisan dan pentingnya penelitian ini, yang dibagi menjadi dua kategori: akademis dan praktisi.

BAB II KERANGKA TEORI

Tinjauan umum tentang berbagai teori yang tercakup dalam penelitian ini diberikan dalam bab ini, termasuk teori-teori tentang implementasi, adaptasi, persepsi, *Good*

Government, dan pengembangan sumber daya manusia. Kerangka konseptual dan asumsi penelitian juga disertakan dalam bab ini.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Paradigma penelitian, metode, desain, strategi pengumpulan dan analisis data, jadwal penelitian, lokasi dan waktu penelitian, batasan penelitian, serta kriteria kualitas dan kebaikan penelitian dibahas dalam bab ini.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Temuan penelitian akan dipaparkan pada bab ini, disertai dengan gambaran umum objek penelitian dan hasil penelitian dari rumusan masalah penelitian berdasarkan acuan teori dan temuan empiris.

BAB V KESIMPULAN

Temuan-temuan dari seluruh penelitian disajikan dalam bab ini, bersama dengan rekomendasi penelitian yang mencakup ide-ide (rekomendasi) untuk subjek penelitian dan untuk penelitian tambahan.

DAFTAR PUSTAKA

Buku, jurnal, produk hukum, dan situs web yang menjadi rujukan dalam rangka menyelesaikan penelitian ini dicantumkan dalam bab ini.

LAMPIRAN

Hal-hal penting yang terkait dengan penelitian, termasuk protokol wawancara, instrumen penelitian, data yang mendukung penelitian, dan dokumentasi penelitian, disertakan dalam lampiran.