

# STRATEGI PENINGKATAN KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA DI BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KOTA TOMOHON PROVINSI SULAWESI UTARA

Junio Garcia Axelferara Lala

NPP. 30.1300

*Asdaf Kota Tomohon Provinsi Sulawesi Utara*

*Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik*

Email:

Pembimbing Skripsi :

## ABSTRACT

**Problems/Background (GAP):** Bureaucratic Reform is an effort to improve and increase the performance of the bureaucracy in order to achieve better national development goals. Bureaucratic reform has become an important issue in many countries, including Indonesia, because an effective and efficient bureaucracy can be the key to successful development. In bureaucratic reform, improving the performance of the state civil apparatus is an important issue because by increasing the performance of the state civil apparatus, an organization can carry out its duties better so that it can better guide the course of bureaucratic reform. **Purpose:** Bureaucratic Reform is an effort to improve and increase the performance of the bureaucracy in order to achieve better national development goals. Bureaucratic reform has become an important issue in many countries, including Indonesia, because an effective and efficient bureaucracy can be the key to successful development. In bureaucratic reform, improving the performance of the state civil apparatus is an important issue because by increasing the performance of the state civil apparatus, an organization can carry out its duties better so that it can better guide the course of bureaucratic reform. **Method:** The research method used in this study is a qualitative descriptive method with an inductive approach. Data was collected through interview, observation and documentation techniques. Data analysis techniques include data reduction, data presentation, conclusions, and data verification. **Results/Findings:** Based on the results of the research, it is known that efforts to improve the performance of the state civil apparatus in the Personnel and Human Resources Development Agency of Tomohon City have not been effective. To improve the performance of the state civil apparatus, a strategy is needed that utilizes the organizational structure, work programs, and the budget available at the civil service and human resource development agency of the city of Tomohon. This strategy must also optimize the use of online-based staffing applications, and utilize laws and regulations that support improving the performance of the state civil apparatus. In addition, another strategy is optimizing education and training activities within the Tomohon city government which supports improving the performance of the state civil apparatus, increasing the availability of facilities and infrastructure in the staffing agency and developing Tomohon city human resources by taking advantage of Indonesia's economic progress in 2023 and also taking advantage of reforms bureaucracy in Indonesia today. **Conclusion:** Based on the results of the discussion that was presented in the previous chapter, the authors conclude the Strategy for Improving the Performance of State Civil Servants in Tomohon City, namely strengths, weaknesses, threats and opportunities.

**Keywords:** Strategy, Performance Improvement, State Civil Apparatus

## ABSTRAK

**Permasalahan/Latar Belakang (GAP):** Reformasi Birokrasi merupakan upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja birokrasi dalam rangka mencapai tujuan pembangunan nasional yang lebih baik. Reformasi birokrasi telah menjadi isu penting di banyak negara, termasuk Indonesia, karena birokrasi yang efektif dan efisien dapat menjadi kunci keberhasilan pembangunan. Dalam reformasi birokrasi peningkatan kinerja aparatur sipil negara menjadi isu penting karena dengan peningkatan kinerja aparatur sipil negara sebuah organisasi dapat menjalankan tugasnya dengan lebih baik sehingga dapat menuntun jalannya reformasi birokrasi dengan lebih baik. **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk memeriksa dan menjelaskan upaya pengembangan kompetensi manajerial aparatur sipil negara (ASN) oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Tomohon, menganalisis dan mengkategorikan faktor-faktor yang mendukung dan menghalangi peningkatan kinerja aparatur sipil negara serta merumuskan strategi untuk meningkatkan kinerja aparatur sipil negara **Metode:** Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan induktif. Data dikumpulkan melalui teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data meliputi reduksi data, penyajian data, kesimpulan, dan verifikasi data. **Hasil/Temuan:** Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa upaya peningkatan kinerja aparatur sipil negara di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tomohon Kota Tomohon belum berjalan efektif. Untuk meningkatkan kinerja aparatur sipil negara diperlukan strategi yang memanfaatkan struktur organisasi, program kerja, serta anggaran yang tersedia di badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia kota Tomohon. Strategi ini juga harus mengoptimalkan penggunaan aplikasi kepegawaian berbasis online, dan memanfaatkan peraturan perundang-undangan yang mendukung peningkatan kinerja aparatur sipil negara. Selain itu, strategi lainnya yaitu dengan mengoptimalkan kegiatan kediklatan di lingkungan pemerintah kota Tomohon yang mendukung peningkatan kinerja aparatur sipil negara, meningkatkan ketersediaan sarana dan prasarana di badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia kota Tomohon dengan memanfaatkan kemajuan ekonomi Indonesia di tahun 2023 dan juga memanfaatkan reformasi birokrasi yang terjadi di Indonesia saat ini. **Kesimpulan:** Berdasarkan hasil pembahasan yang telah disampaikan pada bab sebelumnya maka penulis menyimpulkan Strategi Peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara di Kota Tomohon yaitu kekuatan, kelemahan, ancaman dan peluang.

**Kata kunci** : Strategi, Peningkatan Kinerja, Aparatur Sipil Negara

## I. PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Tata pemerintahan yang baik dapat diwujudkan dengan kualitas kinerja Sumber Daya Manusia yang berkompeten. Terlebih di era reformasi sekarang ini yang menuntut pemerintahan di suatu daerah untuk dapat menyesuaikan dengan perubahan yang sangat cepat terjadi. Maka dari itu di era globalisasi saat ini dibutuhkan sumber daya manusia yang kompeten yang dapat menyesuaikan dengan perubahan yang sangat cepat terjadi. Dalam pemerintahan, sumber daya manusia merupakan aspek penting dalam menjalankan semua unsur serta elemen dalam suatu pemerintahan daerah agar dapat menghasilkan kinerja yang baik sebagai perwujudan dari good governance. Dalam pemerintahan sumber daya yang dimaksud adalah Aparatur Sipil Negara.

Diamanatkan dalam Undang-Undang No 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) memaparkan bahwa ASN merujuk pada pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai negeri sipil dan

pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dalam instansi pemerintah dan diberi jabatan atau amanah dalam pemerintahan serta digaji sesuai dengan Undang-undang. Sebagai elemen penting dalam organisasi, tugas dan peran ASN adalah melayani masyarakat dengan baik. Pegawai ASN membutuhkan pelatihan untuk meningkatkan kompetensinya sehingga mereka dapat bertanggung jawab atas kinerja mereka. Sebagai hasilnya, Pegawai Negeri Sipil (PNS) berperan sebagai penggerak utama dalam organisasi pemerintah untuk melayani masyarakat secara adil, jujur, dan merata tanpa diskriminasi. PNS harus memiliki keterampilan yang sesuai dengan bidangnya dan memperolehnya melalui pelatihan teknis untuk meningkatkan kompetensi mereka. Berkenaan dengan hal tersebut maka dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan dan peningkatan pelayanan kepada masyarakat, aparatur sipil negara pada suatu daerah membutuhkan sebuah organisasi yang dapat mengatur dan menjadi pusat administrasi kepegawaian di daerah tersebut. Dengan alasan tersebut maka dibentuk Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah dibentuk dalam rangka mewujudkan sistem manajemen kepegawaian yang efektif dan efisien, berdasarkan Keputusan Presiden Nomor 159 Tahun 2000 tentang Pedoman Pembentukan Badan Kepegawaian Daerah. Dalam hal ini Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah kota Tomohon dalam unsur pembentukannya dikuatkan melalui Peraturan Daerah Kota Tomohon Nomor 6 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat daerah Kota Tomohon serta pelaksanaan Tugas Pokok dan Fungsi melalui Peraturan Walikota Nomor 23 Tahun 2019 tentang Penjabaran Tugas Pokok, Fungsi dan Susunan Organisasi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Tomohon.

### **1.2 Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)**

Rencana Strategis BKPSDM kota Tomohon periode 2022- 2022 berpotensi mengancam upaya peningkatan kinerja di BKPSDM kota Tomohon adalah Penempatan/Mutasi ASN di tiap Perangkat Daerah dan Unti Kerja belum sesuai dengan kualifikasi dan kompetensi ASN yang disebabkan oleh kurangnya koordinasi antara Perangkat Daerah dengan BKPSDM juga pola pikir dari ASN yang lebih mengutamakan pendapatan/tunjangan dari jabatan tertentu dibandingkan melaksanakan tugas berdasarkan kualifikasi pendidikan dan kompetensi ASN tersebut.

### **1.3 Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang dilakukan oleh Fatmawati Halim dalam thesis University Quality, 2019 yang berjudul “Analisis Strategi Peningkatan Kinerja Bagian Sekretariat Pada Dinas Pendidikan, Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Banggai”. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan tipe deskriptif. Penelitian ini menggunakan teori SWOT dalam menganalisis datanya. Sebagai alat analisis yang dinilai cukup efektif keefektifan tersebut berada dalam kemampuan penentu strategi dalam suatu organisasi. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kualitas SDM yang masih rendah dan sarana dan prasarana penunjang yang tergolong masih kurang, dan Dikpora kabupaten banggai harus lebih memperhatikan kekuatan organisasi yang dominan pada Manajemen dan Struktur Organisasi serta prosedur dan kewenangan organisasi untuk meningkatkan kinerja bagian sekretariat Dikpora Kabupaten Banggai

Kemudian Penelitian yang dilakukan oleh I Gede Surya Adi Wiguna dalam thesis yang berjudul “Strategi Peningkatan *Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Sleman* “ pada program studi Magister Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif yang sering disebut *naturalistic inquiry* (inkuiri alamiah). Menggunakan Teknik analisis data *SWOT* Penelitian ini menyimpulkan bahwa kinerja pegawai Dishubkominfo masih belum optimal disebabkan oleh tingkat Pendidikan pegawai masih banyak yang belum sarjana, sarana dan prasarana yang masih terbatas, dan kurangnya disiplin dalam bekerja dan kekuatan dalam peningkatan kinerja terletak pada pembinaan pemerintah dalam keikutsertaan pegawai dalam program Pendidikan dan pelatihan.

Selanjutnya Penelitian yang dilakukan oleh Isal Anwar Hasan dan Rudiyanasyah jurnal berjudul ‘Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai (Studi Kasus di Kantor Radio Republik Indonesia Cabang

Biak Numfor)' pada Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis dan Program Studi Administrasi Publik Institut Ilmu Sosial dan Ilmu Politik YAPIS Biak. Jenis Penelitian yang dilakukan adalah Deskriptif Kualitatif adapun jenis data yang digunakan adalah jenis data primer dan data sekunder, Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah: pengamatan, interview dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa peningkatan kinerja yang dilakukan oleh kantor RRI cabang Biak Numfor yang sudah cukup baik dengan tercapainya indikator parameter kinerja yaitu pengalaman, keterampilan dan motivasi.

#### **1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah**

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu, dimana konteks penelitian yang dilakukan yakni dapat dilihat dari lokasi penelitian di mana peneliti melakukan penelitian di kabupaten Asmat yang berbeda dengan peneliti terdahulu. Dan dari metode yang digunakan berbeda dengan peneliti terdahulu di mana peneliti menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan induktif. Selain itu pengukuran atau indikator yang digunakan juga berbeda dari penelitian sebelumnya yakni menggunakan pendapat dari Miner (1998) dalam Siagian, S. (2011). yang menyatakan kinerja dapat diukur dari empat dimensi, yaitu Kualitas, Kuantitas, Penggunaan Waktu, dan Kerja sama

#### **1.5 Tujuan.**

Untuk menganalisis bagaimana strategi dalam meningkatkan kinerja aparatur sipil negara di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Tomohon.

## **II. METODE**

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif kualitatif penelitian ini diadakan dengan mendeskripsikan data dan informasi yang didapat oleh fakta dari data empirik dan diolah menjadi suatu bentuk laporan penelitian sederhana tanpa harus mengada-ada fakta yang terjadi Berpatokan pada penelitian kualitatif deskriptif pada pelaksanaan penelitian ini maka strategi yang diharapkan dapat diketahui nantinya bisa digunakan Badan Kepegawaian dan Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara. Visualisasi yang menyeluruh dapat memberikan referensi bagi peneliti supaya bisa untuk menganalisis dan menjelaskan upaya juga strategi untuk dapat meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya kota Tomohon.

## **III. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **3.1 Gambaran Umum Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tomohon Provinsi Sulawesi Utara**

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dibentuk dengan tujuan untuk menciptakan sistem manajemen kepegawaian yang efektif dan efisien, didasari pada Keputusan Presiden Nomer 159 Tahun 2000 tentang pedoman pembentukan Badan Kepegawaian Daerah. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kota Tomohon dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang bertugas sebagai perpanjangan tangan Pemerintah Kota Tomohon Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia memiliki tugas dan tanggung jawab untuk menunjang Walikota dalam merumuskan kebijakan, pengkoordinasian dan melaksanakan kegiatan dalam menunjang pengembangan sumber daya Aparatur.

### **3.2 Strategi Peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Kota Tomohon**

Penentuan strategi peningkatan kinerja ASN di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia kota Tomohon harus melalui beberapa tahapan yang pertama yang adalah melakukan analisis SWOT dengan merumuskan faktor-faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Dalam perumusan faktor tersebut yang merupakan objek analisis SWOT adalah Badan

Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tomohon. Tahap setelah perumusan faktor untuk menentukan strategi adalah melakukan serangkaian wawancara dengan sejumlah pejabat di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tomohon untuk mendapatkan isu strategis dalam peningkatan kinerja ASN. Sesudah mendapatkan isu strategis selanjutnya adalah penentuan kebijakan yang dapat menghasilkan program strategis peningkatan kinerja ASN di BKPSDM Kota Tomohon Provinsi Sulawesi Utara. Menurut Eden Kwaung S.Sos,M.Si Sekretaris Badan BKPSDM yang diwawancarai pada Selasa, 17 Januari 2023 jam 15.15 WIB bertempat di ruangan Sekretaris BKPSDM . Mengatakan bahwa : “Percepatan Sertifikasi yang dilakukan oleh Dinas pendidikan sudah efektif, tetapi hal yang sangat mempengaruhi dari sertifikasi ini adalah dari guru itu sendiri yang harus memenuhi syarat untuk tersertifikasi”. mempengaruhi.

### **3.2 Faktor Internal**

Didasari oleh hasil pengumpulan data dan informasi yang peneliti lakukan dengan dokumentasi dan wawancara, peneliti dapat mengidentifikasi dan menjabarkan faktor-faktor yang menjadi kekuatan untuk Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tomohon yaitu: a) Struktur Organisasi Pada struktur organisasi peneliti akan membahas mengenai fungsi, tugas dan kewenangan juga pembagian tugas pada elemen yang terdapat pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tomohon yang terkait dengan peningkatan kinerja ASN. Dalam pelaksanaan tugas tersebut telah diatur sesuai dengan Peraturan Walikota Tomohon Nomor 23 Tahun 2019 tentang penjabaran tugas pokok dan fungsi susunan organisasi kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia Kota Tomohon. Bidang pengembangan kompetensi dan penilaian kinerja aparatur merupakan 60 bidang yang mempunyai wewenang terkait dengan peningkatan kinerja ASN, bidang tersebut berfungsi untuk merumuskan, merencanakan, memfasilitasi kebijakan diklat serta melaksanakan penilaian dan evaluasi kinerja aparatur.

#### **3.2.1.2 Faktor Eksternal**

Reformasi birokrasi menjadi peluang dalam pelaksanaan peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN). Reformasi birokrasi sendiri bertujuan untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitas kinerja ASN dalam memberikan pelayanan publik yang lebih baik. Reformasi birokrasi dapat menjadi peluang bagi ASN dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik yang lebih baik melalui peningkatan kompetensi, motivasi, dan kedisiplinan ASN. Didasarkan dengan hal tersebut peneliti melakukan wawancara dengan bapak Albert Tulus, SH selaku Plt. Kepala Badan BKPSDM kota Tomohon pada Rabu, 25 Januari 2023 pukul 09.00 Wita dalam wawancara tersebut beliau mengatakan : Reformasi birokrasi merupakan sebuah proses untuk memperbaiki dan meningkatkan sistem tata kelola pemerintahan dengan tujuan untuk menciptakan birokrasi yang lebih efektif, efisien, dan akuntabel. Dalam konteks peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN), reformasi birokrasi dapat menjadi peluang untuk memperbaiki sistem dan proses yang ada dalam pemerintahan sehingga dapat meningkatkan kinerja ASN. Salah satu hal yang dapat dilakukan dalam reformasi birokrasi adalah melakukan perbaikan terhadap proses rekrutmen ASN. Dengan melakukan rekrutmen yang lebih selektif dan transparan, pemerintah dapat memastikan bahwa ASN yang diangkat memiliki kualitas yang baik dan memenuhi kriteria yang dibutuhkan untuk menjabat posisi tertentu. Hal ini dapat meningkatkan kinerja ASN karena mereka memiliki kemampuan dan kompetensi yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugasnya. Selain itu, reformasi birokrasi juga dapat dilakukan dengan mengembangkan sistem penghargaan dan sanksi yang lebih adil dan transparan. Dengan adanya sistem penghargaan yang jelas, ASN akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya karena mereka mengetahui bahwa kinerja yang baik akan diakui dan dihargai. Sedangkan dengan adanya sistem sanksi yang adil dan transparan, ASN yang melakukan pelanggaran atau tidak bekerja dengan baik akan mendapatkan konsekuensi yang sesuai sehingga dapat meningkatkan akuntabilitas dan disiplin

kerja ASN. Dalam kesimpulannya, reformasi birokrasi dapat menjadi peluang dalam pelaksanaan peningkatan kinerja ASN dengan cara melakukan perbaikan terhadap proses rekrutmen ASN, mengembangkan sistem penghargaan dan sanksi yang adil dan transparan, serta meningkatkan keterbukaan dan partisipasi masyarakat dalam proses pengambilan keputusan pemerintah. Dengan melakukan reformasi birokrasi, diharapkan dapat menciptakan birokrasi yang lebih efektif, efisien, dan akuntabel sehingga dapat meningkatkan kinerja ASN dan pelayanan publik yang lebih baik.

### **3.3 Diskusi Temuan Utama Penelitian**

Pada aspek kekuatan dalam organisasi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tomohon berdasarkan penelitian terdapat program kerja, struktur organisasi dan anggaran yang dapat mendukung kegiatan pengembangan kompetensi untuk peningkatan kinerja ASN di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia kota Tomohon. Dalam aspek kelemahan dalam organisasi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia kota Tomohon didasarkan pada penelitian yang dilaksanakan oleh peneliti disimpulkan terdapat kurangnya sarana dan prasarana, belum optimalnya penggunaan sistem kepegawaian berbasis online dan kurangnya motivasi ASN untuk menghasilkan yang terbaik. Pada aspek peluang dalam organisasi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kota Tomohon berdasarkan hasil penelitian maka peneliti menyimpulkan bahwa adanya reformasi birokrasi yang sedang berjalan di Indonesia juga tersedianya peraturan perundang-undangan yang mendukung untuk pengembangan kompetensi yang dapat menuntun pada peningkatan kinerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tomohon. Dalam aspek ancaman dalam penelitian yang dilakukan peneliti maka terdapat ketidaksesuaian data pegawai dari instansi lain dengan data yang terdapat pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tomohon dan belum optimalnya pelaksanaan kegiatan kediklatan di lingkungan pemerintahan di Kota Tomohon.

### **3.4 Diskusi Temuan Menarik Lainnya**

Peningkatan Kinerja bagi Aparatur Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Di Kota Tomohon sudah cukup baik dapat dilihat dari dimensi kerja sama namun dalam dimensi kualitas, kuantitas dan penggunaan waktu dalam bekerja masih ditemui hambatan, hal ini dapat dilihat sebagai berikut : Dalam dimensi Kualitas dimana masih ada kesalahan dalam bekerja walaupun hanya kesalahan kecil, Dalam dimensi kuantitas ketika jumlah pekerjaan yang dihasilkan masih belum tercapai dengan baik, Dalam dimensi penggunaan waktu dalam bekerja tingkat kedisiplinan dan kehadiran pegawai masih kurang . Faktor Penghambat pengembangan kompetensi pegawai negeri sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tomohon antara lain:Faktor Motivasi, Generator listrik yang belum ada saat pemadaman di kabupaten Asmat, Terbatasnya Anggaran Pelaksanaan Diklat, Tenaga pendidik spesialis yang terbatas. Upaya yang telah dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tomohon antara lain yaitu:Meningkatkan motivasi pegawai dalam setiap pertemuan dalam mensosialisasikan bahwa pentingnya pengembangan PNS, Meminjam generator listrik OPD lain saat terjadi pemdaman listrik, Penambahan Anggaran Diklat, Mengajukan adanya penambahan jumlah tenaga pendidik.

## **IV.KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah disampaikan pada bab sebelumnya maka penulis menyimpulkan Strategi Peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara di Kota Tomohon sebagai berikut : 1) Kekuatan (Strength) Pada aspek kekuatan dalam organisasi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tomohon berdasarkan penelitian terdapat program kerja, struktur organisasi dan anggaran yang dapat mendukung kegiatan pengembangan kompetensi untuk peningkatan kinerja ASN di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia kota Tomohon. 2) Kelemahan (Weakness) Dalam aspek kelemahan dalam organisasi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia kota Tomohon

didasarkan pada penelitian yang dilaksanakan oleh peneliti disimpulkan terdapat kurangnya sarana dan prasarana, belum optimalnya penggunaan sistem kepegawaian berbasis online dan kurangnya motivasi ASN untuk menghasilkan yang terbaik. 3) Peluang (Opportunity) Pada aspek peluang dalam organisasi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kota Tomohon berdasarkan hasil penelitian maka peneliti menyimpulkan bahwa adanya reformasi birokrasi yang sedang berjalan di Indonesia juga tersedianya peraturan perundang-undangan yang mendukung untuk pengembangan kompetensi yang dapat menuntun pada peningkatan kinerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tomohon. 4) Ancaman (Treats) Dalam aspek ancaman dalam penelitian yang dilakukan peneliti maka terdapat ketidaksesuaian data pegawai dari instansi lain dengan data yang terdapat pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tomohon dan belum optimalnya pelaksanaan kegiatan kediklatan di lingkungan pemerintahan di Kota Tomohon. a) Kualitatif Analisis SWOT Pada kualitatif analisis dijelaskan bahwa adanya keterkaitan antara tiap-tiap faktor internal dan faktor eksternal. Dari keterkaitan tersebut dapat dirumuskan untuk mendapatkan kebijakan yang tepat. Dalam tahap ini didapatkan strategi SO (Strength+Opportunity), strategi ST 84 (Strength+Threat), strategi WT (Weakness+Threat) dan strategi WO (Weakness+Opportunity) b) Kuantitatif Analisis SWOT Dalam tahap ini dilakukan perhitungan dengan penggunaan angka dengan tujuan untuk memperoleh hasil penelitian maupun strategi yang tepat. Menggunakan media kuesioner peneliti dapat menentukan skor dari setiap faktor-faktor yang ada. Didasarkan pada hasil perhitungan dapat disimpulkan skor tertinggi terdapat pada kekuatan sebesar 2,26 selanjutnya peluang sebesar 2,1 dan ancaman dan kelemahan sebesar 0,62 c) Grand Strategy Peningkatan Kinerja ASN di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia kota Tomohon Provinsi Sulawesi Utara Didasarkan pada perhitungan yang telah dilaksanakan peneliti, disimpulkan bahwa Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tomohon dalam peningkatan kinerja ASN memiliki kekuatan dan peluang yang lebih besar yaitu terdapat dalam kuadran I yang berarti peluang dan kekuatan ini dapat digunakan untuk strategi yang dilakukan. Berdasarkan hal tersebut maka dapat dijabarkan strategi peningkatan kinerja ASN di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia sebagai berikut:

- 1) Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tomohon berkomitmen untuk mengamalkan Undang-Undang 85 yang mendukung pengembangan kompetensi yang dapat menuntun pada peningkatan kinerja seperti undang-undang nomor 5 tahun 2014 tentang ASN dengan memanfaatkan dengan baik anggaran yang telah dialokasikan.
- 2) Menjalankan program kerja yang telah disusun dengan baik dan sistematis dengan memanfaatkan reformasi birokrasi yang sementara terjadi
- 3) Melaksanakan kegiatan sesuai dengan program kerja yang disusun sebagai bentuk amanat dari perundang-undangan yang berlaku
- 4) Memanfaatkan anggaran yang tersedianya untuk meningkatkan sarana dan prasarana pendukung BKPSDM kota Tomohon
- 5) Mengoptimalkan penggunaan sistem kepegawaian berbasis online untuk meminimalisir data yang tidak akuratsertifikasi ini sudah sesuai dengan aspirasi dan kebutuhan ASN. Program peningkatan kinerja ASN yang terintegrasi dengan sistem kepegawaian online bertujuan agar para ASN memiliki kompetensi yang lebih baik.

**Keterbatasan Penelitian.** Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu dan biaya penelitian.

**Arah Masa Depan Penelitian (future work).** Penulis menyadari masih awalnya temuan penelitian, oleh karena itu penulis menyarankan agar dapat dilakukan penelitian lanjutan pada lokasi serupa berkaitan dengan Peningkatan Kinerja Aparatur Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Asmat untuk menemukan hasil yang lebih mendalam.

## V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada Tuhan Yang Maha Esa, kedua orang tua, seluruh keluarga besar serta seluruh pihak yang membantu dan mensukseskan pelaksanaan penelitian ini.

## VI. DAFTAR PUSTAKA

Creswell, J.W (2014) . *Research Design Pendekatan Kualitatif Kuantitatif dan Mixed*. Jakarta: Kencana Media Group.

Fatmawati Halim (2019) “*Analisis Strategi Peningkatan Kinerja Bagian Sekertariat Pada Dinas Pendidikan, Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Banggai*”. Thesis

I Gede Surya Adi Wiguna (2016)”*Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Sleman*” Thesis

Isal Anwar Hasan dan Rudyansyah (2017)”*Strategi peningkatan Kinerja Pegawai (Studi Kasus di Kantor Radio Republik Indonesia Cabang Biak Numfor*”. Jurnal

Siagian, S. (2011). *Manajemen Stratejik*. Jakarta: Bumi Aksara.

