

Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam Menjaga Tradisi Inovasi Pelayanan Publik di Kabupaten Banyuwangi

Zaki Al Mubarak

Institut Agama Islam (IAI) Ibrahimy Genteng Banyuwangi, Indonesia

Email: zaki88mubarak@gmail.com

Abstrak. Pelayanan publik adalah salah satu hak dasar yang dimiliki masyarakat sebagai objek pemerintah. Pelayanan publik di Kabupaten Banyuwangi mengalami kemajuan karena dianggap dilakukan dengan semakin mudah dan cepat. Salah satu hal yang menyebabkannya adalah inovasi pelayanan publik yang dilaksanakan oleh aparatur sipil negara Kabupaten Banyuwangi. Penelitian ini mendeskripsikan strategi pengembangan sumber daya manusia aparatur sipil negara dalam menjaga tradisi inovasi pelayanan publik. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan hasilnya menunjukkan bahwa strategi pengembangan sumber daya manusia aparatur sipil negara dalam menjaga tradisi inovasi pelayanan publik dilakukan dengan beberapa cara diantaranya: memberikan kesempatan kepada ASN untuk melanjutkan studi sesuai dengan bidang organisasi perangkat daerahnya/OPD-nya, melakukan upgrading secara berkala, menugaskan ASN berkompeten untuk studi tiru ke daerah yang inovasinya berhasil, menumbuhkan kerjasama untuk membentuk superteam, serta memberikan reward kepada ASN yang telah berhasil menyusun inovasi pelayanan publik. Dari penelitian ini, sebuah mereplikasi strategi pengembangan sumber daya manusia aparatur sipil negara seperti yang sudah diimplementasikan di Kabupaten Banyuwangi menjadi menarik. Strategi pengembangan sumber daya manusia aparatur sipil negara dapat berkelanjutan dengan melihat potensi dan sumber daya daerah masing-masing.

Kata Kunci: Strategi Pengembangan SDM, Inovasi Pelayanan Publik, Aparatur Sipil Negara (ASN)

**Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM)
Sekolah Tinggi Islam Blambangan (STIB) Banyuwangi**

Abstract. *Public service is one of society's basic rights as an object of government. Public services in Banyuwangi Regency have progressed because they are considered to be carried out more easily and quickly. One of the things that caused it was the innovation of public services carried out by the state civil apparatus of Banyuwangi Regency. This study describes the strategy for developing the human resources of the state civil apparatus in maintaining the tradition of public service innovation. This study uses a qualitative approach and the results show that the strategy for developing state civil human resources in maintaining the tradition of public service innovation is carried out in several ways including: providing opportunities for ASN to continue their studies according to the field of their regional apparatus organization/OPD, conducting periodic upgrading, assign competent ASNs to learn to replicate in areas where innovations have been successful, foster cooperation to form superteams, and provide rewards to ASNs who have successfully developed public service innovations. From this research, it is interesting to replicate the human resource development strategy for the state civil apparatus as it has been implemented in Banyuwangi Regency. The strategy for developing the human resources of the state civil apparatus can be sustainable by looking at the potential and resources of each region.*

Keywords: *Human Resources Development Strategy, Public Service Innovation, State Prison Apparatus (ASN)*

PENDAHULUAN

Salah satu faktor penting dan sentral dalam sebuah organisasi adalah dengan memiliki sumber daya manusia (SDM) yang unggul, kreatif dan inovatif, terutama bagi organisasi pemerintah dalam melakukan pelayanan publik. Sebaik apapun sistem yang telah disusun atau dilengkapi dengan sarana dan prasarana yang memadai dalam organisasi pemerintah, jika tidak didukung dengan keberadaan SDM yang baik, maka berbagai kelengkapan tersebut tidak akan berarti banyak bagi keberadaan organisasi tersebut. Selain itu dengan adanya SDM yang memadai, sarana dan prasarana yang ada dalam organisasi pemerintah dapat terus disempurnakan, sesuai dengan perkembangan kebutuhan bagi percepatan penyelesaian permasalahan terutama dalam hal pelayanan publik. Peningkatan kualitas pelayanan publik menjadi tuntutan yang selalu disuarakan oleh berbagai kalangan, baik itu kalangan dunia usaha maupun masyarakat. Pelayanan yang dapat

**Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM)
Sekolah Tinggi Islam Blambangan (STIB) Banyuwangi**

memuaskan dan memenuhi harapan pencari layanan menjadi alasan rasional yang selalu dikedepankan.

Pelayanan publik merupakan pelayanan dasar penyelenggaraan pemerintah. Pelayanan publik sebagai indikator penting dalam penilaian kinerja pemerintah, baik di tingkat pusat maupun daerah. Penyelenggaraan pemerintah dikatakan baik jika pelayanan publik yang dilakukan berorientasi pada kepentingan masyarakat. Pelayanan yang baik dan berkualitas memberikan implikasi kepuasan kepada masyarakat, karena masyarakat secara langsung menilai terhadap kinerja pelayanan yang diberikan. Pelayanan publik pada hakekatnya adalah amanah yang tertera dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik yang termaktub dalam Pasal 1 ayat (1) yang menyatakan pelayanan publik adalah kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara publik. Dipertegas pula pada ayat (7), bahwa standar pelayanan adalah tolak ukur yang dipergunakan sebagai pedoman penyelenggara pelayanan dan acuan penilaian kualitas pelayanan sebagai kewajiban dan janji penyelenggara kepada masyarakat dalam rangka pelayanan yang berkualitas, cepat, mudah, terjangkau dan tertukur.

Pelayanan publik merupakan tanggung jawab pemerintah dan dilaksanakan oleh instansi pemerintah, baik itu pusat, daerah, maupun lingkungan Badan Usaha Milik Negara atas suatu barang, jasa, atau pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan yang terkait dengan kepentingan publik.¹ Sedangkan menurut Hayat pelayanan Publik adalah kepercayaan publik. Pelayanan publik dilaksanakan secara tanggung jawab dan sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang ada.²

¹ Bilgah, Bilgah. "Pengaruh Pelayanan Publik Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Dinas Perhubungan Kota Depok." *Cakrawala-Jurnal Humaniora* 18, no. 1 (2018): 117-121.

² Hayat. (2017). *Manajemen Pelayanan Publik*. Depok: PT Raja Grafindo.

Kabupaten Banyuwangi dikenal sebagai salah satu kabupaten dengan capaian prestasi yang gemilang ditingkat nasional maupun internasional diantara kabupaten lainnya di Provinsi Jawa Timur, beberapa prestasi nyata yang diraih diantaranya, peraih Inovasi Kebijakan Publik dan Tata Kelola Bidang Pariwisata terbaik pada tahun 2016, peraih Pengelolaan Keuangan dan Pelayanan Publik terbaik pada tahun 2017, peraih Anugerah Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) terbaik pada tahun 2017 dan peraih Kabupaten Paling Inovatif Se-Indonesia pada tahun 2018. Pada tahun 2021 Kabupaten Banyuwangi masuk 10 besar dari 416 kabupaten se-Indonesia dalam pelayanan publik, serta masih banyak prestasi lainnya. Salah satu inovasi dalam layanan publik yaitu dengan meresmikan Mall Pelayanan Publik. Melalui kecepatan dan fasilitas pelayanan ini, menandakan komitmen pemerintah yang kuat dalam membangun daerah. Adanya Mall Pelayanan Publik di Kabupaten Banyuwangi, harapannya masyarakat semakin mudah dalam mengurus segala jenis kebutuhan administrasinya.

Inovasi di sektor publik menjadi agenda utama para manajer publik dan politisi dan perusahaan, organisasi masyarakat, dan warga negara. Inovasi diperlukan untuk mengatasi tantangan sosial yang besar, seperti ancaman yang terkait dengan pengenalan teknologi baru. Tantangan sosial semacam itu mempertanyakan praktik secara substansial. Pemerintah mencoba untuk mengatasi masalah tersebut dengan bekerja sama dengan pihak lain pemangku kepentingan, seperti perusahaan, warga negara, dan organisasi masyarakat.³

Agar semuanya berjalan dengan seimbang maka pemerintah daerah juga harus memberikan kesempatan kepada aparatus sipil negara (ASN) untuk melanjutkan studi sesuai dengan bidang organisasi perangkat daerahnya/OPD-nya, melakukan upgrading secara berkala, menugaskan ASN berkompeten untuk studi tiru ke daerah yang inovasinya berhasil. Pernyataan tersebut sejalan dengan hasil penelitian bahwa pengembangan kompetensi sumber daya dan Investasi Kantor

³ Bekkers, Victor, and Lars Tummers. "Innovation in the public sector: Towards an open and collaborative approach." *International Review of Administrative Sciences* 84, no. 2 (2018): 209-213.

Pelayanan Terpadu Satu Pintu masih perlu ditingkatkan terutama kompetensi manajerial dan sosial budaya. Pengembangan ini dapat dilakukan dengan membuat roadmap agar pembangunan dapat dilakukan secara berkesinambungan.⁴ Selain itu diperlukan menumbuhkan kerjasama untuk membentuk superteam, serta memberikan reward kepada ASN yang telah berhasil menyusun inovasi pelayanan publik. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Pratama bahwa masih minimnya kolaborasi antara aktor publik dan swasta, pemerintah perlu mempertimbangkan untuk merancang strategi dan arah kebijakan untuk mendorong kolaborasi dalam inovasi pelayanan publik.⁵

Penelitian ini mengambil objek di Pemerintah Kabupaten Banyuwangi, dengan berbagai pertimbangan diantaranya, Kabupaten Banyuwangi dikenal dengan kabupaten dengan prestasi yang gemilang dalam inovasi pelayanan publik, selain itu berdasarkan data survei indeks kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik pada Kabupaten Banyuwangi pada tahun 2022 tingkat kepuasan masyarakat sebesar 47 % berada pada kategori sangat puas, sebesar 33 % berada pada kategori puas, sebesar 17 % berada pada kategori cukup puas dan sebesar 3% berada pada kategori kurang puas. Hal inilah yang menjadi salah satu indikator mengapa subjek penelitian ini adalah pemerintah Kabupaten Banyuwangi.

Berdasarkan uraian di atas maka peneliti ingin melakukan pengkajian lebih mendalam terkait strategi pengembangan sumber daya manusia aparatur sipil negara dalam menjaga tradisi inovasi pelayanan publik di Kabupaten Banyuwangi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Penelitian dengan pendekatan kualitatif pada prinsipnya berusaha untuk

⁴ Tanjung, Wildan Aswan, Sampara Lukman, Khasan Effendy, and Aries Djaenuri. "Human Resources Development of Public Service Providers in Labuhanbatu Selatan Regency." *International Journal of Science and Society* 2, no. 2 (2020): 214-224.

⁵ Pratama, Arif Budy. "The landscape of public service innovation in Indonesia: A comprehensive analysis of its characteristic and trend." *Innovation & Management Review* 17, no. 1 (2020): 25-40.

menyelidiki, menjelaskan, menggambarkan secara kritis atau menjelaskan fenomena, peristiwa atau peristiwa interaksi sosial dalam situasi nyata (lingkungan alam).⁶ Metode deskriptif merupakan penelitian hanya menggambarkan dan meringkas kondisi, situasi, atau variabel yang berbeda.⁷ Teknik pengumpulan data yang digunakan diantaranya teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis interaktif dengan melalui beberapa tahapan diantaranya, melakukan reduksi data, penyajian data dan menarik kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengembangan sumber daya manusia aparatur sipil negara dalam menjaga tradisi inovasi pelayanan publik

Proses perencanaan sumber daya manusia (SDM) dapat dilakukan melalui proses analisis dan identifikasi terkait apa saja kebutuhan organisasi, menentukan langkah-langkah yang tersusun secara sistematis mengenai tujuan yang ingin dicapai, organisasi tentunya harus memiliki gambaran masa depan yang jelas dan terarah dengan baik, dan membuat strategi dalam mengatasi rendahnya kualitas SDM yang dibutuhkan oleh organisasi. Setelah perencanaan tersusun secara sistematis, maka langkah selanjutnya yaitu dengan merealisasikan perencanaan berupa melakukan pengembangan SDM organisasi pemerintahan. Pengembangan tersebut menitikberatkan pada manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagaimana yang di amanatkan dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

Dimana Manajemen ASN dapat dilaksanakan meliputi perencanaan pegawai sesuai dengan kebutuhan organisasi pemerintahan, pengadaan pegawai melalui rekrutmen berdasarkan sistem merit yang berarti sistem yang berdasarkan pada

⁶ Yusuf, Muri. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Penelitian Gabungan*. Jakarta: Penerbit Prenadamedia Mandiri.

⁷ Bugin, Muhammad Burhan. (2017). *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana Prenada.

kualifikasi pendidikan dan keahlian yang dibutuhkan pada bidangnya, penempatan dalam jabatan sesuai sistem karir berdasarkan prestasi kerja, pengembangan kualitas pegawai melalui pendidikan dan pelatihan, dan penegakan disiplin dan integritas ASN. Adapun perencanaan pengembangan peningkatan SDM bagi ASN dilaksanakan melalui manajemen ASN sebagai berikut;

1. Rekrutmen ASN

Untuk merekrut pegawai diperlukannya tes untuk melihat para calon pegawai berkompeten atau kontraproduktif, dengan adanya tes tersebut dapat terlihat secara jelas mengenai kualitas para calon pegawai. Terdapat beberapa tes pegawai yang dikembangkan secara spesifik untuk memprediksi keterlibatan calon karyawan terhadap perilaku kontraproduktif.⁸ Kemajuan teknologi informasi yang semakin pesat merupakan tantangan bagi instansi maupun lembaga terkait untuk bisa memperlakukan atau menciptakan inovasi baru dalam perekrutan calon pegawai negeri CPNS (Calon Pegawai Negeri Sipil). Perkembangan zaman yang semakin pesat dan canggih merupakan tantangan bagi semua orang, dengan adanya hal tersebut maka perekrutan ini berbasis *E-Recruitment*. Tes pegawai yang dikembangkan melalui *E-Recruitment* akan membantu lembaga atau instansi untuk mempermudah dalam perekrutan para calon pegawai.

2. Pengembangan Kompetensi ASN

Pengembangan kompetensi pegawai ASN merupakan kewajiban yang harus dijalankan. Hal tersebut juga telah diatur dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara, yang mana menyebutkan bahwa setiap Instansi Pemerintah wajib menyusun rencana pengembangan kompetensi tahunan yang tertuang dalam rencana kerja anggaran tahunan instansi masing-masing, lebih lanjut dari itu para pegawai ASN juga diwajibkan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan minimal 20 jam pelajaran pada setiap tahunnya. Oleh karena itu pengembangan kompetensi ASN dalam menghadapi era digitalisasi

⁸ MacLan, Charles N., and Philip T. Walmsley. "Reducing counterproductive work behavior through employee selection." *Human Resource Management Review* 20, no. 1 (2010): 62-72.

untuk menunjang penerapan *e-government* yaitu melalui pelatihan dan pendidikan berbasis teknologi informasi dan juga melalui pertukaran pegawai ASN dengan pegawai swasta. Seperti yang termaktub dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara pada pasal 70 ayat (6) selain pengembangan kompetensi sebagaimana dimaksud pada ayat (1), pengembangan kompetensi dapat dilakukan melalui pertukaran antara PNS dengan pegawai swasta dalam waktu paling lama 1 (satu) tahun dan pelaksanaannya dikoordinasikan oleh LAN dan BKN.

3. Penilaian Kerja ASN

Penilaian karier merupakan aspek penting dalam mengukur bagaimana kinerja para aparatur sipil Negara dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi (TUPOKSI) mereka sebagai pelayan publik. Melalui penilaian karier ini dapat memudahkan pemerintah dalam mengetahui bagaimana tingkat kemampuan para ASN sehingga selanjutnya dapat juga menjadi pertimbangan promosi jabatan. Penilaian kinerja juga merupakan ketentuan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, kemudian untuk menjalankan ketentuan tersebut Presiden Joko Widodo telah menerbitkan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS). Penilaian kinerja dilaksanakan agar terdapat objektivitas dalam menetapkan sistem prestasi dan sistem karier. Sistem penilaian kerja dapat dilaksanakan dengan mengawasi bagaimana kinerja pegawai ASN dan kinerja tiap instansi dalam memenuhi target dan capaian sesuai dengan tujuan instansi terkait.

4. Promosi Jabatan atau Lelang Jabatan

Lelang jabatan merupakan sebuah jalan keluar dari pemerintah untuk bisa memperbaiki permasalahan yang ada di dalam perekrutan untuk para ASN untuk bisa meningkatkan kerja atau jabatan. Untuk bisa meningkatkan jabatan akan memberikan permasalahan baru yang sebelumnya kenaikan jabatan merupakan suatu hal yang hanya bisa diketahui oleh lembaga atau instansi tertentu yang akan memberikan dampak yang kurang baik seperti adanya politik uang untuk bisa memberikan kemudahan bagi ASN yang menginginkan jabatan tersebut,

pengisian jabatan yang kosong pemerintah sekarang sudah melaksanakan dengan istilah promosi jabatan yang sesuai dengan perkembangan jaman yang semakin maju. Maka dengan adanya perkembangan teknologi yang semakin maju dan cepat kami melakukan terobosan agar bisa memberikan stimulus bagi para ASN dalam pengisian jabatan yakni dengan pengisian jabatan kosong melalui mekanisme transparansi jabatan secara transparansi. Dengan adanya transparansi perekrutan jabatan akan memberikan kepercayaan masyarakat agar terhindari sistem politik. Metode lelang jabatan ini dianggap sebagai satu langkah solutif bagi pemerintah yang selalu di eluh-eluhkan masyarakat dengan pelayanan yang kurang baik, lelang jabatan yang transparansi dan akuntabel akan memberikan atau bisa melihat peningkatan atau pengalaman untuk bisa menilai para ASN yang menginginkan jabatan secara kualifikasi pegawai.

Strategi pengembangan sumber daya manusia aparatur sipil negara dalam menjaga tradisi inovasi pelayanan publik

Peningkatan kualitas ASN sebagaimana disebut dalam penjelasan di atas dalam kerangka Undang-Undang harus dilakukan secara seksama dan sesuai dengan ketentuan yang ada. Peningkatan kualitas ASN dimaksudkan untuk menciptakan kondisi birokrasi yang berkualitas dan profesional dalam kerangka pelayanan publik. PNS dan PPPK sebagai ASN menjadi tumpuan utama pemerintah dalam mengimplementasikan reformasi kepegawaian sebagai sarana perbaikan terhadap kondisi birokrasi yang semakin terhimpit oleh situasi dan kondisi. Baik yang berada di pemerintah pusat ataupun pemerintah daerah. Sehingga diharapkan peningkatan kualitas ASN dapat memberikan efek positif terhadap tingkat kebutuhan layanan masyarakat yang semakin tinggi.

Oleh karena itu, ada beberapa strategi dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia ASN dalam pelayanan publik diantara:

1. Pelatihan dan Pendidikan

Peningkatan kualitas melalui pelatihan dan pendidikan menjadi kunci peningkatan kualitas ASN yang profesional dan berkualitas. Melalui kegiatan pengembangan pendidikan dan pelatihan sebagai instrument penguatan

kapasitas ASN negara dalam rangka memaksimalkan kinerja dengan pengalaman dan pendidikan yang lebih luas berdampak kepada etos kerja dan psikologi ASN untuk meningkatkan kinerjanya. Pendidikan adalah proses meningkatkan keilmuan dalam bidang teoritis, konseptual, dan moral.⁹ Pendidikan tidak hanya ditafsirkan sebagai formalitas transformasi ilmu pengetahuan secara teoritik. Pendidikan mempunyai makna konferehensif terhadap penerima pendidikan, baik secara keilmuan, konsepsi dan etika kehidupan secara filosofi. Pelatihan adalah pemberian pengetahuan dan pengalaman kepada aparatur dalam meningkatkan kinerja yang lebih baik dan berkualitas. Pendidikan dan pelatihan sebagai paradigma baru bagi pegawai untuk memperoleh pengetahuan yang lebih tinggi dan pengalaman yang lebih luas dalam kerangka menjamin tercapainya kualitas instansi yang lebih baik. Sudah seharusnya pelatihan dan pendidikan bagi ASN pelayanan publik memberikan kontribusi yang dominan terhadap peningkatan kualitas pelayanan yang prima dan berkualitas.

2. Posisi dan Jabatan

Pada Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara yang termaktub pada Pasal 68 ayat (1) menjelaskan bahwa PNS diangkat dalam pangkat dan jabatan tertentu pada instansi pemerintah. Dilanjutkan dalam ayat (2) bahwa pengangkatan itu ditentukan berdasarkan perbandingan objektifitas antara kompetensi, kualifikasi, dan persyaratan yang dibutuhkan oleh jabatan dengan persyaratan yang dimiliki oleh pegawai. Sementara dalam ayat (4) menegaskan, bahwa ASN dapat berpindah antara dan antara jabatan pimpinan tinggi, jabatan administrasi, dan jabatan fungsional di instansi pemerintah pusat dan daerah berdasarkan sesuatu yang dipersyaratkan. Untuk menjalankan komposisi jabatan dalam ASN, maka diperlukan sebuah peraturan pemerintah yang mengatur secara teknis tentang jabatan dan posisi PNS sebagai pelayanan

⁹ Ekaningsih, Ana Sri. "Peran Pendidikan Dan Pelatihan Serta Kompetensi dalam Upaya Peningkatan Kualitas Sumber Daya Aparatur (Studi pada Dinas Perhubungan Kota Tarakan)." *Jurnal Borneo Administrator* 9, no. 2 (2013).

publik. Jabatan merupakan kekuasaan yang melekat dalam diri individu dalam suatu organisasi melalui capaian kinerja, kompetensi, pendidikan, *skill*, dan unsur lain yang mendukung seseorang untuk mendapatkannya secara adil dan baik.

3. Pemberdayaan dan Perlindungan

Pemberdayaan merupakan rangkaian peningkatan kualitas ASN atau pegawai dalam rangka merawat keberadaan pegawai dengan kinerja yang berkualitas dan berkesinambungan antara kinerja dan hak yang harus diberdayakan berdasarkan kualitas dan kuantitas kinerja yang lebih baik. Menurut Tjiptono dalam memberikan pemahaman terhadap makna pemberdayaan secara konseptual adalah upaya memberikan otonomi, kepercayaan, dan mendorong untuk kreatif dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.¹⁰ Konsepsi pemberdayaan bagi ASN dalam pelayanan publik dalam meningkatkan kualitas pelayanan bagi masyarakat dituntut untuk kreatif dalam berbagai aspek kehidupan birokrasi pelayanan untuk menciptakan kondisi pelayanan yang lebih fleksibel dan akuntabel.

4. Penggajian dan Penghargaan (*Reward*)

Proses penggajian terhadap ASN menjadi keharusan bagi instansi untuk melakukan proporsionalitas terhadap kinerja sesuai dengan tanggung jawab dan tugas yang diembannya. Penggajian menjadi aspek utama dalam proses peningkatan kualitas ASN dalam mengembangkan kinerja pelayanan kepada masyarakat. Gaji yang seimbang dengan kinerja, dapat berdampak kepada inovasi yang dilakukan dalam memberikan pelayanan secara professional. Hal ini dimaksudkan untuk meningkatkan produktivitas dan mempertahankan prestasi kinerja yang sudah dilakukan. Pada Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara pada pasal 79 ayat (1), (2), dan (3) bahwa kewajiban pemerintah dalam mengembangkan manajemen PNS adalah dengan

¹⁰ Kadarisman, Muh. (2012). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

memberikan gaji yang harus dibayarkan secara layak dan menjamin kesejahteraan PNS. Penggajian diberikan berdasarkan beban kerja, tanggungjawab, dan resiko pekerjaan yang diberikan secara bertahap. Sedangkan pasal 82 menjelaskan bahwa penghargaan adalah ditujukan untuk menunjukkan kesetiaan, pengabdian, kecakapan, kejujuran, kedisiplinan, dan prestasi kerja dalam melaksanakan tugasnya. Kemudian lebih lanjut, pasal 83 ayat menegaskan penghargaan berupa tanda kehormatan, kenaikan pangkat istimewa, kesempatan prioritas untuk pengembangan kompetensi dan kesempatan menghadiri acara resmi dan/atau acara kenegaraan.

KESIMPULAN

Kesimpulan dari uraian di atas adalah bahwa strategi pengembangan sumber daya manusia aparatur sipil negara (ASN) untuk menjaga tradisi inovasi pelayanan publik di Kabupaten Banyuwangi melibatkan beberapa langkah penting. Pertama, memberikan pelatihan dan pendidikan bagi ASN untuk meningkatkan kompetensi mereka. Kedua, mengatur posisi dan jabatan ASN secara adil melalui peraturan pemerintah yang jelas. Ketiga, memberdayakan dan melindungi ASN agar lebih kreatif dan fleksibel dalam memberikan pelayanan publik, termasuk dengan studi banding dan kerjasama tim. Keempat, meningkatkan sistem penggajian dan penghargaan untuk memotivasi ASN dalam menciptakan inovasi. Dengan menerapkan strategi ini, pengembangan sumber daya manusia ASN dapat dilakukan secara berkelanjutan, disesuaikan dengan potensi dan sumber daya daerah masing-masing.

DAFTAR PUSTAKA

- Bekkers, Victor, and Lars Tummers. "Innovation in the public sector: Towards an open and collaborative approach." *International Review of Administrative Sciences* 84, no. 2 (2018): 209-213.
- Bilgah, Bilgah. "Pengaruh Pelayanan Publik Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Dinas Perhubungan Kota Depok." *Cakrawala-Jurnal Humaniora* 18, no. 1 (2018): 117-121.

**Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM)
Sekolah Tinggi Islam Blambangan (STIB) Banyuwangi**

- Bugin, Muhammad Burhan. (2017). *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana Prenada.
- Ekaningsih, Ana Sri. "Peran Pendidikan Dan Pelatihan Serta Kompetensi dalam Upaya Peningkatan Kualitas Sumber Daya Aparatur (Studi pada Dinas Perhubungan Kota Tarakan)." *Jurnal Borneo Administrator* 9, no. 2 (2013).
- Hayat. (2017). *Manajemen Pelayanan Publik*. Depok: PT Raja Grafindo.
- Kadarisman, Muh. (2012). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- MacLane, Charles N., and Philip T. Walmsley. "Reducing counterproductive work behavior through employee selection." *Human Resource Management Review* 20, no. 1 (2010): 62-72.
- Pratama, Arif Budy. "The landscape of public service innovation in Indonesia: A comprehensive analysis of its characteristic and trend." *Innovation & Management Review* 17, no. 1 (2020): 25-40.
- Tanjung, Wildan Aswan, Sampara Lukman, Khasan Effendy, and Aries Djaenuri. "Human Resources Development of Public Service Providers in Labuhanbatu Selatan Regency." *International Journal of Science and Society* 2, no. 2 (2020): 214-224.
- Yusuf, Muri. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Penelitian Gabungan*. Jakarta: Penerbit Prenadamedia Mandiri.