

SKRIPSI

**PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI DALAM PENGEMBANGAN
SUMBER DAYA APARATUR SIPIL NEGARA PADA BADAN
KEPEGAWAIAN DAN SUMBER DAYA MANUSIA KOTA MALANG**

Disusun Sebagai Syarat Untuk Memperoleh Gelar Kesarjanaan

Strata Satu (S1) Ilmu Pemerintahan



Disusun oleh :

Mirza Aini Mas'Ula

202010050311035

**PROGRAM STUDI ILMU PEMERINTAHAN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MALANG**

2024

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI DALAM PENGEMBANGAN
SUMBER DAYA APARATUR SIPIL NEGARA PADA BADAN
KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
KOTA MALANG**

Diajukan Oleh:

MIRZA AINI MAS'ULA
202010050311035

Telah disetujui
Pada Selasa / 28, Mei / 2024

Ka. Prodi Ilmu Pemerintahan


Muhammad Kamil, S.IP., M.A

Pembimbing


Iradhad Taqwa Sihidi, S.IP., M.A

Mengetahui


I FISIP/UMM

Nizamuddin Kharis, S.IP., M.Hub.Int.

LEMBAR PENGESAHAN

SKRIPSI

Dipersiapkan dan disusun oleh:

MIRZA AINI MAS'ULA
202010050311035

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Skripsi
dan dinyatakan
LULUS

Sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar
Sarjana (S1) Ilmu Pemerintahan
Pada hari Selasa, 28 Mei 2024
Dihadapan Dewan Penguji

Dewan Penguji:

1. Drs. Krishno Hadi, M.A
2. Assoc. Prof. Dr. Saiman, M.Si
3. Iradhad Taqwa Sihidi, S.IP., M.A

()
()
()

Mengetahui
Wakil Dekan I Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Najamuddin Khairul Rijal, S.IP., M.Hub.Int.

LEMBAR CEK PLAGIASI



LEMBAGA PENGEMBANGAN PUBLIKASI ILMIAH UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MALANG

Kampus III – Jl. Raya Tlogomas No. 246 Malang 65144
Telp. (0341) 460435 Ext. 243 E-mail: lppi@umm.ac.id

SURAT KETERANGAN CEK PLAGIASI PROGRAM STUDI ILMU PEMERINTAHAN FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MALANG

Berdasarkan peraturan Rektor Nomor 2 Tahun 2017 tentang pelaksanaan Deteksi Plagiasi pada karya Ilmiah Mahasiswa di Lingkungan Universitas Muhammadiyah Malang. Telah dilakukan cek orisinalitas karya ilmiah mahasiswa berikut:

Nama : Mirza Aini Mas'Ula
NIM : 202010050311035
Judul TA/Skripsi : Penguatan Kinerja Pegawai dalam Pengembangan Sumber Daya ASN pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Malang.

Pembimbing : Iradhad Taqwa Sihidi, S.IP., M.A

Setelah dilakukan cek orisinalitas karya, maka dengan ini menerangkan mahasiswa berikut telah memenuhi syarat untuk mengikuti Ujian Skripsi pada Program Studi Ilmu Pemerintahan dengan hasil sebagai berikut:

No	Bab I	Bab II	Bab III	Bab IV	Bab V
1	9%	2%	8%	0%	3%

Administrator,

Muhammad Iqbal, S.Pd



LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS



UNIVERSITAS
MUHAMMADIYAH
MALANG

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

fisip.umm.ac.id | fisip@umm.ac.id

SURAT PERNYATAAN

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Mirza Aini Mas'Ula
NIM : 202010050311035
Jurusan : Ilmu Pemerintahan
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Muhammadiyah Malang

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa

1. Tugas Akhir dengan Judul :
"Penguatan Kinerja Pegawai dalam Pengembangan Sumber Daya ASN pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Malang" adalah hasil karya saya, dan dalam naskah tugas akhir ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, baik sebagian ataupun keseluruhan, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka
2. Apabila ternyata di dalam naskah tugas akhir ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur PLAGIASI, saya bersedia TUGAS AKHIR INI DIGUGURKAN dan GELAR AKADEMIK YANG TELAH SAYA PEROLEH DIBATALKAN, serta diproses sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku.
3. Tugas akhir ini dapat dijadikan sumber pustaka yang merupakan HAK BEBAS ROYALTY NON EKSKLUSIF.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 13 Mei 2024
Yang Menyatakan,


METERAI
PENJELI
10000
AS609ALX08333270
Mirza Aini Mas'Ula



Kampus I
Jl. Bandung 1 Malang Jawa Timur
P. +62 341 551 253 (Hunting)
F. +62 341 460 435

Kampus II
Jl. Bendungan Sutarni No 198 Malang, Jawa Timur
P. +62 341 531 149 (Hunting)
F. +62 341 582 060

Kampus III
Jl. Raya Tlogomas No 246 Malang, Jawa Timur
P. +62 341 464 318 (Hunting)
F. +62 341 460 435
E. webmaster@umm.ac.id

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Dengan mengucapkan puji syukur kehadirat Allah SWT Tuhan Yang Maha Esa, karena kasih serta karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul **“Penguatan Kinerja Pegawai dalam Pengembangan Sumber Daya ASN pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Malang”**. Saya mengucapkan syukur kepada Allah SWT atas nikmat sehat-Nya baik itu berupa sehat fisik maupun pikiran, sehingga saya mampu menyelesaikan Skripsi ini guna memenuhi sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Ilmu Pemerintahan di Universitas Muhammadiyah Malang.

Selama proses penyusunan skripsi ini penulis telah banyak mendapat bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Nazaruddin Malik, SE., M.Si selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Malang.
2. Bapak Prof. Dr. Muslimin, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Malang.
3. Bapak Muhammad Kamil, S.IP., M.A dan Bapak Ach. Apriyanto Romadhon, S.IP., M.Si. selaku Ketua Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Malang dan Sekretaris Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Malang yang membantu penulis dalam menyusun skripsi.
4. Bapak Iradhad Taqwa Shidi, S.IP., M.A. Selaku Dosen Pembimbing yang selama ini telah membimbing dan memberikan arahan serta masukan dalam menyelesaikan skripsi ini. Terima Kasih untuk bapak Iradhad yang memberikan energi ketenangan dengan nasihatnya kepada Saya, yakni : “untuk skripsi ini jangan sampai memberatkan dirimu, lakukan yang kamu bisa sesuai data jangan sampai kamu sakit dan stress. Jika ada yang dibutuhkan, silahkan ke datang dan ceritakan pada Saya”
5. Bapak/Ibu Dosen Ilmu Pemerintahn FISIP Universitas Muhammadiyah Malang yang telah memberikan bekal ilmu selama kuliah.

6. Kedua orang tua Saya cinta dan sayangi. Terimakasih untuk Mama Yaumalisa Hartatik dan Papa Muhammad Kholim, yang tanpa henti memberikan doa dan juga dukungan penuh kepada saya terutama dalam kelancaran segala urusan kegiatan saya. Terima kasih atas segala pengorbanan, dorongan dan bimbingan yang telah diberikan sepanjang perjalanan kuliah saya. Terima Kasih untuk Mama doanya di tiap malam untuk Saya dalam sujudnya dan juga Terima Kasih untuk Papa tidak Pernah Absen setiap malam melalui panggilan *Video Call* berharap Saya baik-baik saja. Terima kasih telah menunggu dan memberikan kepercayaan kepada saya hingga bisa menjadi seseorang yang mampu menyelesaikan ini semua. Saya berharap untuk Mama dan Papa diberikan umur panjang dan sehat selalu dan dapat melihat kesuksesan anakmu ini! Mirza sayang kalian!
7. Kakak Saya Devi Aulia D dan Adikku Angely Putri. Terima Kasih atas segala perhatian dan kasih sayangnya. Khususnya untuk mbak Devi menjadi Donatur Keuangan di masa Perkuliahan ini. Dan juga Adikku Angely yang memberikan semangat untuk Kakaknya berupa kiriman tulisan dan gambar cantiknya kepada Saya yang membangkitkan energi untuk membantu selama proses penyusunan skripsi ini.
8. Almarhumah HJ. Endang Hartati sebagai Umi, Nenek yang saya cinta dan sayangi. Terimakasih telah menjadi nenek terbaik sepanjang masa. Dan juga menjadi Donatur Keuangan segala kehidupan Saya selama ini. Tidak luput atas kiriman doa-doanya kepada cucu tercintanya yang sedang melaksanakan kuliahnya di perantauan. Terima Kasih Saya ucapkan sebagai sosok ibu kedua Saya selama hidup dan memberikan saya pandangan bahwa menjalani kehidupan nantinya butuh pengorbanan dan juga usaha yang maksimal. Terima Kasih Selama 3,5 Tahun menemani Saya selama menjalankan kuliah. Saya mengucapkan permohonan maaf karena masih belum membanggakan umi dan belum bisa melihat Saya dalam menyelesaikan skripsi ini. Tapi Saya Yakin, Umi melihat diatas sana dengan Bangga! Doaku tidak pernah berhenti untuk umi. Alfatihah
9. Keluarga saya “Taretan dan Jember Family”; Tante Ira, Tante Reni, Tante

Ita dan juga Sepupu-sepupu yang Saya yang sayang; Dheea, Vina, Vino, Panji, Nabila, Hasbi dan Naya telah mengisi waktu, menjadi tempat rumah persinggahan berkeluh kesah dan juga menghibur Saya selama perkuliahan hingga saat ini.

10. Bidang PKFP BKPSDM Kota Malang. Bapak Ferry, Ibu Anneke, Bapak Ony, Bapak Nur, Ibu Lely, Ibu Vivin, Ibu Fika dan Bapak Nanang. Terima Kasih selama Waktu 4 Bulan Magang dan Penelitian di Kantor BKPSDM Kota Malang, yang membantu dan memberikan arahan Kepada Saya bersifat Supportif dan Mendidik hingga dapat menyelesaikan dengan tepat waktu.
11. Jamet Premium dan OTW Lawang, Teman- Teman seperjuangan dalam menempuh perkuliahan, menjadi teman diskusi dan tempat bercerita Saya. Terima Kasih sudah mau menjadi teman perantauan yang memberikan energi positif dan juga lingkungan baik buat Saya. Terima Kasih sudah menerima dan memberikan ilmu cerita “gosip terbaru” yang memberikan banyak pengalaman bagi Saya. Dan tidak lupa Teman-teman Program Studi Ilmu Pemerintahan angkatan 2020 yang selalu membantu dan memberi dukungan dan semangat selama menyusun skripsi.
12. Treasure dan Treasure Maker. Terima Kasih karena menemani perjalanan kuliah saya dari 2020 hingga saat ini, kalian semua menjadi salah satu pendukung, hiburan, lagu lagu yang bersemangat memberika jiwa membara dalam proses penyusunan skripsi ini. Love u guys!
13. For mon bebe and deep ambient playlist. Terima Kasih atas semua musiknya yang telah menjadi teman setia dalam setiap langkah perjalanan skripsi ini. Lagu yang memberikan semangat, inspirasi dan ketenangan di saat-saat sulit. Dukungan dan energi positif dari lagu yang ada di playlist ini membuat proses terasa lebih ringan dan menyenangkan. Terakhir, untuk Mirza Aini M. Saya ucapkan Banyak Terima Kasih telah mampu melewati semua fase ini sendiri. Badan yang menopang segala kekhawatiran, kesesedihan semua menjadi satu yang tidak bisa ucapkan.
14. Terima Kasih telah bertahan sampai saat ini. Di tengah badai yang menderu, tetap teguh berdiri. Setiap langkah yang berat adalah tanda

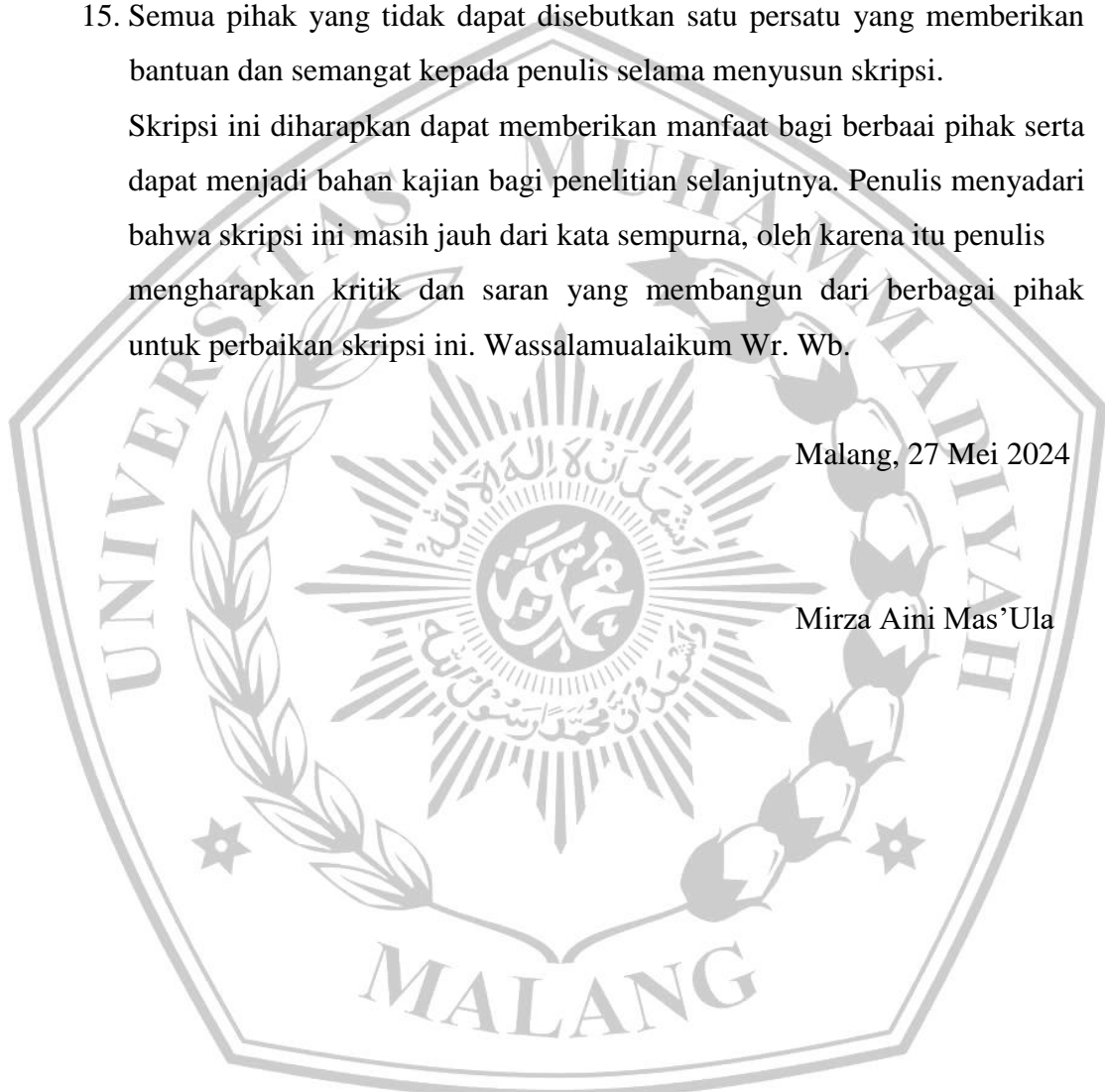
kekuatanmu. setelah melewati semua itu, perjuangan yang tangguh, jiwa yang tak pernah menyerah. Setiap tantangan yang dihadapi telah membentukmu menjadi pribadi yang lebih kuat, lebih bijak, dan lebih berani. Hargai setiap detik perjalananmu. Teruslah melangkah, karena masa depan yang cerah menanti dengan senyum. Dengan segala kasih sayang dan rasa bangga pada diri sendiri, Mirza.

15. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang memberikan bantuan dan semangat kepada penulis selama menyusun skripsi.

Skripsi ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbaai pihak serta dapat menjadi bahan kajian bagi penelitian selanjutnya. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari berbagai pihak untuk perbaikan skripsi ini. Wassalamualaikum Wr. Wb.

Malang, 27 Mei 2024

Mirza Aini Mas'Ula



DAFTAR ISI

SAMPUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	vii
ABSTRAK	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan dan Manfaat.....	8
1.4 Definisi Konseptual.....	9
1.5 Definisi Operasional	11
1.6 METODE PENELITIAN	13
1.6.1 Jenis Penelitian.....	13
1.6.2 Subjek Penelitian.....	13
1.6.3 Sumber Data.....	14
1.6.4 Teknik Pengumpulan Data	15
1.6.5 Lokasi Penelitian.....	16
1.6.6 Teknik Analisis Data.....	17
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	19
2.1 Penelitian Terdahulu	19
2.2.1 Peningkatan.....	25
2.2.2 Kinerja.....	26
2.2.3 Pengembangan Sumber Daya ASN	31
BAB III DESKRIPSI WILAYAH	34
3.1 Gambaran Umum Kota Malang	34
3.2 Profil Instansi BKPSDM Kota Malang.....	36
3.3 Struktur Organisasi BKPSDM Kota Malang	37
3.4 Visi dan Misi BKPSDM Kota Malang.....	39
3.5 Tugas dan Pokok Fungsi di BKPSDM Kota Malang.....	39
BAB IV PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA	46
4.1 .Peningkatan kinerja Dalam Pengembangan Sumber Daya ASN oleh	

BKPSDM Kota Malang	47
4.1.1 Mengoptimalkan Kinerja Pegawai	48
4.1.2 Pelaksanaan Pendidikan pegawai.....	51
BAB V PENUTUP.....	58
5.1 Kesimpulan	58
5.2 Saran.....	59
DAFTAR PUSTAKA	60
LAMPIRAN DOKUMENTASI.....	65



DAFTAR TABEL

Table 1.1 IKU BKPSDM.....	5
Table 3.1 Struktur Organisasi Kota Malang.....	38
Table 3.2 Data Perincian Sumber BKPSDM.....	38
Table 4.1 Hasil Penilaian.....	54



DAFTAR GAMBAR

Gambar 3. 1 Peta Kota.....	35
Gambar 3. 2 Kantor BKPSDM Kota Malang.....	37
Gambar 4.1 Alat Absensi Finger Print.....	50



ABSTRAK

Aparatur sipil bertanggung jawab untuk melakukan sejumlah tugas utilitas publik, Negara dan pembangunan. seperti halnya di BKPSDM Kota Malang mempunyai peran penting sehingga wajib memiliki sumber daya manusia yang berkualitas serta para pegawainya diharapkan memiliki rasa tanggung jawab yang besar dalam melakukan tugasnya. dalam pelaksanaannya, pegawai tidak hanya melakukannya itu semua secara sendiri namun dibutuhkan komunikasi dan kerjasama yang baik antar sesama pegawai dalam menyelesaikan suatu. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif-deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah pedoman wawancara, observasi, dan dokumentasi. Untuk Teknik analisis data yang digunakan adalah reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan. Hasil temuan yang didapat Strategi yang digunakan untuk meningkatkan kinerja pegawai yang ada pada BKPSDM Kota Malang yaitu pemberian motivasi, meningkatkan disiplin pegawai, pelatihan dan pelatihan pegawai, selain itu strategi BKPSDM Kota Malang dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai yang telah diimplementasikan tersebut, terlihat bahwasanya telah berhasil memberikan dampak yang baik bagi BKPSDM Kota Malang khususnya terhadap peningkatan kinerja pegawai. Keberhasilan yang diraih tentu saja tidak semata-mata terjadi begitu saja, melainkan terdapat suatu komponen pendorong dan pendukung di belakangnya yakni sumber daya manusia.

Kata Kunci : Kinerja, Pegawai, Aparatur Sipil Negara, Pengembangan Sumber Daya

ABSTRACT

The civil service is responsible for carrying out a number of public, state and development utility tasks. As is the case in Malang City BKPSDM has an important role so it is mandatory to have quality human resources and its employees are expected to have a great sense of responsibility in carrying out their duties. In its implementation, employees not only do it all themselves, but good communication and cooperation between fellow employees is needed to complete something. The research method used is qualitative-descriptive. The data collection techniques used were interview guidelines, observation and documentation. The data analysis techniques used are data reduction, data presentation and conclusions. The findings obtained are the strategies used to improve the performance of existing employees at BKPSDM Malang City, namely providing motivation, increasing employee discipline, employee training and coaching, apart from that, the strategy of BKPSDM Malang City in Improving Employee Performance that has been implemented, it appears that it has succeeded in providing good impact on BKPSDM Malang City, especially on improving employee performance. Of course, the success achieved does not just happen, but there is a driving and supporting component behind it, namely human resources.

Keywords: *Performance, Employees, State Civil Apparatus, Resource Development*

DAFTAR PUSTAKA

- Afifah, I., & Sopiany, H. M. (2017). *peraturan menteri pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi republik indonesia; kode etik dan kode perilaku pegawai* (Vol. 87, Issue 1,2).
- Antarini, I. G. A. W. dan L., & Jurusan. (2020). Sistem Digital Tata Kelola Pemerintahan Daerah (Digital Local Government). *Public Inspiration: Jurnal Administrasi Publik*, 5(1),57–71
- Ayas, D. R., & Sinaga, K. (2019). Analisis Strategi Pengembangan Sumber Daya Aparatur Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Serdang Bedagai. *Jurnal Publik Reform UDHAR MEDAN*, 40 – 51.
- Badan Pusat Statistik. (2022). *Jumlah Pegawai Negeri Sipil di Kota Malang Menurut Tingkat Pendidikan dan Jenis Kelamin (Orang), 2020*
- Bitrián, P., Buil, I., Catalán, S., & Hatfield, S. (2023). The use of gamification strategies to enhance employees' attitudes towards e-training systems. *International Journal of Management Education*, 21(3). <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2023.100892>
- Ciobanu, A., & Androniceanu, A. (2015). Civil Servants Motivation and Work Performance in Romanian Public Institutions. *Procedia Economics and Finance*, 30(15), 164–174. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(15\)01280-0](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(15)01280-0)
- Dagnew Gebrehiwot, G., & Elantheraiyan, P. (2023). A study on the effect of training on employee performance in the case of Mekelle City, Tigray, Ethiopia. *Social Sciences and Humanities Open*, 8(1), 100567. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2023.100567>
- Fadli, M. R. (2021). Memahami desain metode penelitian kualitatif. *Humanika*, 21(1), 33–54. <https://doi.org/10.21831/hum.v21i1.38075>
- Fatmawati. (2018). *Analisis Strategi Peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Tanjungbalai*. <http://repository.uma.ac.id/handle/123456789/13656>
- Gajenderan, V., Nawaz, N., Rangarajan, R., & Parayitam, S. (2023). The

relationships between amotivation, employee engagement, introjected regulation, and intrinsic motivation: A double-layered moderated-mediation model. *Heliyon*, 9(10), e20493. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e20493>

Garcia, Junio, A. . (2023). *STRATEGI PENINGKATAN KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA DI BKPSDM KOTA TOMOHON PROVINSI SULAWAESI UTARA*. 6, 128.

https://www.google.com/url?sa=i&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=0CDgQw7AJahcKEwjQxt2ctuOAAxUAAA AHQAAAAAQAg&url=http%3A%2F%2Fprints.ipdn.ac.id%2F14411%2F1%2FJUNIO%2520LALA_30.1300_STRATEGI%2520PENINGKATAN%2520KINERJA%2520ASN%2520DI%2520

Hidayati, I., Astuti, E., & Iqbal, M. (2014). ANALISIS PENERAPAN SISTEM MANAJEMEN KINERJA BERBASIS KOMPETENSI (Studi Pada PT Petrokimia Gresik). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 15(1), 84575.

<https://www.neliti.com/publications/84575/analisis-penerapan-sistem-manajemen-kinerja-berbasis-kompetensi-studi-pada-pt-pe>

ismania.h, i. mohammad. (2014). Analisis Penerapan Sistem Manajemen Kinerja Berbasis Kompetensi. *Jurnal Penelitian*. *Jurnal Penelitian*.

[https://repository.widyatama.ac.id/xmlui/bitstream/handle/123456789/9022/Bab 2.pdf?sequence=9](https://repository.widyatama.ac.id/xmlui/bitstream/handle/123456789/9022/Bab%202.pdf?sequence=9)

Jibran, M. I., Pati, A. B., Waworundeng, W., Pascasarjana, M., Studi, P., Sumberdaya, P., Ratulangi, U. S., Kepegawaian, B., Pengadaan, B., Informasi, P., Mutasi, B., Pengembangan, B., Kinerja, P., Organisasi, S., Serta, F., Badan, K., Daya, S., Kota, M., Tipe, M., & Upaya-upaya, P. (2022). *Kinerja Aparatur Sipil Negara Dalam Memberikan Pelayanan Di Kantor Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Manado The Performance of State Civil Servants in Providing Services at the Office of the Personnel and Human Resources Developm*. 18(September), 917–926.

Kaharuddin. (2021). *Pendidikan Kualitatif: Ciri dan Karakter Sebagai Metodologi*. 9(1), 1–8.

<http://journal.unismuh.ac.id/index.php/equilibrium>

- Kementrian PANRB. (2020). Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2020 Tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Khanal, R., Gupta, A. K., & Bhattarai, P. C. (2022). Civil servants' integrity in public sector: the case of Nepal. *Heliyon*, 8(12), e12632. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e12632>
- Koch, M. (2022). State-civil society relations in Gramsci, Poulantzas and Bourdieu: Strategic implications for the degrowth movement. *Ecological Economics*, 193(March 2021), 107275. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2021.107275>
- Mahardhika, D. I., & Werdiningsih, R. (2021). *Upaya Peningkatan Kinerja dan Pengembangan Kompetensi Menuju ASN Bertaraf Internasional*. 6(2).
- Martunus, A. (2023). *DISIPLIN APARATUR SIPIL NEGARA DALAM PENINGKATAN KINERJA DI BKPSDM KOTA PALEMBANG PROVINSI SUMATERA SELATAN*. 1, 1–14.
- MAU TAE, G. (2022). Analisis Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur. *Aksioma: Jurnal Manajemen*, 1(1), 13–23. <https://doi.org/10.30822/aksioma.v1i1.1473>
- Media, L. (2022). ASN Yang Tidak Profesional Mempersulit Masyarakat. In *artikel*. <https://www.lemhannas.go.id/index.php/berita/berita-utama/1456-asn-yang-tidak-profesional-mempersulit-masyarakat>
- Moeheriono, edi. D. M. S. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*.
- N, E. (2022). *Pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan etos kerja*. 05. [https://repository.stkippacitan.ac.id/id/eprint/1008/6/KRIDO TRI HUTOMO_BAB 2_PJKR2022.pdf](https://repository.stkippacitan.ac.id/id/eprint/1008/6/KRIDO%20TRI%20HUTOMO_BAB%20PJKR2022.pdf)
- Noor, J., Tunnufus, Z., Handrian, V. Y., & Yumhi, Y. (2023). Green human resources management practices, leadership style and employee engagement: Green banking context. *Heliyon*, 9(12), e22473.

<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e22473>

Novieh, P. (2019). "MANAJEMEN SISTEM APARATUR SIPIL NEGARA." *Jurnal Penelitian Ilmu Pemerintahan*, 3(3).

Nuraeni, S., & Vaughan, R. (2021). Strategi Pengembangan Kompetensi Untuk Mewujudkan SMART ASN Di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung. *DECISION: Jurnal Administrasi Publik*, 3(2).

Nurhayati, N. (2022). Human Resource Planning To Improve Civil Servants' Performance Under the Ministry of Religious Affairs in Jambi Perencanaan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Kantor Kementerian Agama Kota Jambi. *Online) Journal of Education, Administration, Training, and Religion*, 3(1), 2747–1489. <http://dx.doi.org/10.38075/jen.3i1.13>

Ottay, D. K. D., Rorong, A. J., & Tampongangoy, D. L. (2022). Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Pemerintah di Kecamatan Sario Kota Manado. *Jap*, 8(115), 10–17.

Republik Indonesia. (2014). *Undang-undang Republik Indonesia No.5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara*. 1–104.

Ridhani, R. N. (2018). Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Pada Bagian Humas & Protokol Sekretariat Daerah Kabupaten Hulu Sungai Utara Kalimantan Selatan). *Jurnal Manajemen*, 4(2), 1–13.

Ridho, A., Mardiana, S., & Watora, A. (2017). Strategi Perencanaan Dan Pengembangan Sdm Aparatur Sipil Negara (Asn) Dalam Menunjang Penerapan E-Government Di Indonesia. *Prosiding Simposium Nasional "Tantangan Penyelenggaraan Pemerintahan Di Era Revolusi Industri 4.0"*, 0(0), 993–1017. <http://research-report.umm.ac.id/index.php/PSIP/article/view/3531>

Rijali, A. (2018). *Analisis Data Kualitatif Ahmad Rijali UIN Antasari Banjarmasin*. 17(33), 81–95.

Rosmajudi, A. (2019). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah*, Vol. 4 No. <https://doi.org/10.15575/tadbir.v3i2.1161>

- Sayekti, N. W. (2018). Tantangan Perkembangan. *Pusat Penelitian Badan Keahlian DPR RI*, X(05), 19. http://berkas.dpr.go.id/puslit/files/info_singkat/Info_Singkat-X-5-I-P3DI-Maret-2018-163.pdf
- Sirih, S. H., Ismail, I., & Juharni. (2019). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada BKPSDM Kabupaten Majene. *Jurnal Paradigma*, 1(2), 5–11.
- Tiro, M. A., & Nusrang, M. (2020). *Metodologi Penelitian dan Teknik Analisis Data*. 1(2), 36–40.
- Wibawa, I. G. A., & Antarini, L. (2020). Sistem Digital Tata Kelola Pemerintahan Daerah (Digital Local Government) I Gede Agus Wibawa dan Lilik Antarini. *Public Inspiration: Jurnal Administrasi Publik*, 5(1), 57–71. <https://ejournal.warmadewa.ac.id/index.php/public-inspiration>
- Wiriyokusumo, I. (2014). *Teori Pengembangan*. Bina Aksara. Jakarta

