

PENINGKATAN KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA PADA ERA DIGITAL DI DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU (DPMPTSP) KOTA TANGERANG PROVINSI BANTEN

Oleh

Rinny Dewi Anggraeni

Institut Pemerintahan Dalam Negeri

rinny.anggraeni68@gmail.com

ABSTRACT

IMPROVING HUMAN RESOURCE QUALITY IN THE DIGITAL ERA AT THE TANGERANG CITY INVESTMENT AND ONE-STOP INTEGRATED SERVICES AGENCY (DPMPTSP), BANTEN PROVINCE

Currently, the challenges of human resources competency in the digital era are also increasingly complex and diverse. Many HR do not have sufficient digital skills, such as the ability to process data, manage projects, and master certain software. Work that is usually done manually has now been automated or done with the help of technology. Therefore, HR needs to learn how to work with new technology and adjust their tasks and roles. In addition, the development of new technologies can also replace some human tasks, so HR needs to learn new skills to stay relevant in an increasingly competitive job market.

Qualitative research includes secondary data analysis that describes the level of digital skills that exist based on the responses of respondents from Civil Servants Managing Digital-Based Public Services at DPMPTSP Tangerang City, Banten Province.

The capacity of human resources (HR) managing digital-based public services at DPMPTSP Tangerang City, Banten Province follows the increasingly massive technological developments and requires efforts to prepare digital infrastructure from regulators or the government. Regulators are involved in digital strategies because they are very important in supporting the digital transformation of organizations. In addition, HR managing public services at DPMPTSP Tangerang City remains based on: standard output, outcome and feedback from the community, which are set in the management of digital services.

Digital-based human resources in supporting the work pattern that is transformed in accommodating the system needed at the Tangerang City DPMPTSP, Banten Province is through HR management at the Tangerang City DPMPTSP, which is managed in order to: (1) increase accessibility and quality of public services through the Tangerang City Public Service Mall; (2) development of IT-based public services; (3) increase empowerment of community participation in development through providing appreciation and incentives for RT, RW, Linmas, Posyandu Cadres, Mosque Marbots, and other groups; (4) increase birth certificate issuance services and other population administration services (5) build, improve and develop advanced and adequate city infrastructure and facilities.

An appropriate model for digital-based HR management that is able to build HR in experiential learning, and includes: initial stages (assessment) and advanced stages (implementation),

and is a primary need in the digital era and transforms to follow current trends in DPMPTSP Tangerang City, Banten Province.

Keywords: *Human resource (HR) capacity, digital-based human resources.*

ABSTRAK

Saat ini tantangan kompetensi SDM dalam era digital juga semakin kompleks dan beragam. Banyak SDM yang tidak memiliki keterampilan digital yang cukup, seperti kemampuan dalam pengolahan data, manajemen proyek, dan penguasaan perangkat lunak tertentu. Pekerjaan yang biasanya dilakukan secara manual sekarang telah diotomatisasi atau dilakukan dengan bantuan teknologi. Oleh karena itu, SDM perlu belajar cara bekerja dengan teknologi baru dan menyesuaikan tugas dan peran mereka. Selain itu, perkembangan teknologi baru juga dapat menggantikan beberapa tugas manusia, sehingga SDM perlu belajar keterampilan baru untuk tetap relevan dalam pasar kerja yang semakin ketat.

Penelitian dengan metode kualitatif mencakup analisis data sekunder yang menggambarkan tingkat keterampilan digital yang ada berdasarkan reaksi responden dari PNS Pengelola Pelayanan Publik Berbasis Digital di DPMPTSP Kota Tangerang Provinsi Banten.

Kapasitas sumber daya manusia (SDM) pengelola pelayanan publik berbasis digital di DPMPTSP Kota Tangerang, Provinsi Banten mengikuti perkembangan teknologi yang semakin masif serta memerlukan upaya kesiapan infrastruktur digital dari regulator atau pemerintah. Regulator dilibatkan dalam strategi digital, karena sangat penting dalam mendukung transformasi digital organisasi. Selain itu SDM pengelola pelayanan publik di DPMPTSP Kota Tangerang tetap berpatokan pada: standard output, outcome dan feedback dari masyarakat, yang ditetapkan pada pengelolaan pelayanan digital.

Sumber daya manusia yang berbasis digital dalam menunjang pola kerja yang bertransformasi dalam mengakomodasi sistem yang dibutuhkan di DPMPTSP Kota Tangerang Provinsi Banten adalah dengan pengelolaan SDM di DPMPTSP Kota Bekasi, yang dikelola dalam rangka: (1) peningkatan aksesibilitas dan kualitas pelayanan publik melalui Mal Pelayanan Publik Kota Bekasi; (2) pengembangan layanan publik berbasis IT; (3) peningkatan pemberdayaan partisipasi masyarakat dalam pembangunan melalui pemberian apresiasi dan insentif bagi Ketua RT, RW, Linmas, Kader Posyandu, Marbot Masjid, dan kelompok lainnya; (4) peningkatan layanan penerbitan akte kelahiran dan layanan administrasi kependudukan lainnya (5) membangun, meningkatkan dan mengembangkan prasarana dan sarana kota yang maju dan memadai.

Model yang sesuai untuk pengelolaan SDM berbasis digital yang mampu membangun SDM dalam experiential learning, dan meliputi: tahap awal (assessment) dan tahap lanjutan (implementation), serta menjadi kebutuhan utama di era digital dan bertransformasi mengikuti perubahan trend saat ini di DPMPTSP Kota Tangerang Provinsi Banten.

Kata Kunci: Kapasitas sumber daya manusia, sumber daya manusia yang berbasis digital.

PENDAHULUAN

Sebuah riset yang dilakukan oleh International Institute for Management Development (IMD) World Talent Ranking (WTR) 2024 menyebutkan tingkat daya saing keahlian sumber daya manusia (SDM) Indonesia naik

ke peringkat 46 dunia di tahun ini. Peringkat RI 2024 naik satu tingkat dari tahun 2023 yakni 47.

WTR 2024 adalah peringkat berdasarkan tingkat kemampuan dan keahlian tenaga kerja di suatu negara. Khususnya yaitu kemampuan dalam hal mengisi lowongan

pekerjaan baru dan kemampuan bisnis dalam mengembangkan keterampilan karyawan yang ada. Tahun 2024, WTR telah melakukan survei pada 67 negara di dunia melalui 31 data statistik dan respon survei yang dikelompokkan dalam tiga indikator. Ketiganya yaitu tingkat investasi dan pengembangan talenta, kesiapan SDM, dan kemampuan suatu negara untuk menarik talenta asing (<https://www.detik.com/edu/detikpedia/d-7547943/daya-saing-keahlian-sdm-indonesia-peringkat-46-dunia-dan-nomor-3-di-asean>).

Wirawan (2022) menyatakan bahwa Sumber Daya Manusia berkualitas adalah seseorang yang bekerja dengan unggul yaitu: ulet dan memiliki sifat yang selalu mencari solusi dan dan tidak pernah putus asa. Adapun tingkat kualitas SDM dapat diukur dengan dua cara: yaitu dengan menggunakan indikator objektif dan subjektif. Sedangkan Ndraha (2012) menambahkan bahwa kualitas SDM adalah kemampuan untuk menciptakan nilai komparatif, kompetitif, generative, dan inovatif. Selanjutnya Sugeng (2012) menyatakan bahwa kualitas SDM adalah pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan seseorang untuk menghasilkan layanan profesional.

Hasil survei ini bisa membantu pemerintah daerah dalam memperbaiki layanan, meningkatkan kepuasan masyarakat, dan mengidentifikasi area yang perlu perhatian lebih.

Tantangan yang dihadapi pemerintah daerah dalam mengadopsi teknologi digital adalah kesiapan pemerintah daerah di era digital menghadapi berbagai tantangan dan peluang. Berikut adalah beberapa tantangan dan data terkait: (1) Infrastruktur Teknologi Informasi: banyak daerah masih kekurangan infrastruktur dasar, seperti jaringan internet yang stabil dan aksesibilitas teknologi. (2) Sumber Daya Manusia: keterbatasan keterampilan digital di kalangan pegawai pemerintah menjadi penghambat dalam

implementasi kebijakan digital. (3) Regulasi dan Kebijakan: peraturan yang belum sepenuhnya mendukung transformasi digital bisa menghambat inovasi dan penerapan teknologi baru. (4) Budaya dan Perubahan Organisasi: resistensi terhadap perubahan dan budaya kerja yang belum adaptif dapat menghalangi implementasi strategi digital. (5) Anggaran dan Pendanaan: keterbatasan anggaran untuk investasi dalam teknologi digital dan pelatihan pegawai.

Selain itu belum lengkapnya Data Kesiapan Digital meliputi: (a) Indeks Kesiapan Digital: beberapa survei menunjukkan bahwa banyak pemerintah daerah masih berada di level dasar dalam penggunaan teknologi digital. Indeks Kesiapan Digital di Indonesia menunjukkan bahwa sebagian besar daerah perlu meningkatkan penggunaan layanan digital. (b) Survei Penggunaan E-Government: data menunjukkan peningkatan penggunaan e-government, tetapi banyak layanan masih belum optimal dan sering kurang user-friendly. (c) Pelatihan dan Pengembangan: banyak daerah melaporkan bahwa pelatihan untuk pegawai dalam hal teknologi informasi masih rendah, dengan kurang dari 30% pegawai yang mengikuti pelatihan digital secara rutin. (d) Inovasi Pelayanan Publik: pemerintah daerah dapat meningkatkan pelayanan publik melalui aplikasi mobile dan platform online. (e) Peningkatan Partisipasi Masyarakat: teknologi digital memungkinkan partisipasi masyarakat yang lebih aktif dalam pengambilan keputusan. (f) Kolaborasi dengan Sektor Swasta: kerja sama dengan perusahaan teknologi dapat mempercepat transformasi digital.

Kesiapan pemerintah daerah di era digital memerlukan komitmen dari semua pihak, termasuk pelatihan, investasi infrastruktur, dan kebijakan yang mendukung. Provinsi Banten dari tahun ke tahun masih menjadi salah satu destinasi utama investor untuk menanamkan modal. Tercatat hingga semester 1, tahun 2023,

nilai investasi di Banten mencapai Rp. 103.6 triliun (bantenprov.go.id). Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Banten, menjelaskan bahwa capaian ini di angka 50 persen dari target Pemprov Banten yaitu Rp. 188 triliun. SDM di Banten saat ini produktivitasnya tinggi, apabila dibandingkan dengan daerah lain, lanjut Kadis pada 'Road to West Java and Banten Investment Summit, 2023' (Humas DPMPTSP, Banten, 2023).

Rumusan Masalah

1. Bagaimana peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kota Tangerang Selatan Provinsi Banten?
2. Apa strategi untuk meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia pada era digital di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kota Tangerang Selatan Provinsi Banten?

Tujuan Penelitian

1. Untuk mengidentifikasi peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kota Tangerang Provinsi Banten.
2. Untuk mengidentifikasi strategi dalam peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia pada era digital di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kota Tangerang Provinsi Banten.

Manfaat Penelitian

1. Pentingnya SDM yang berkualitas dalam pelayanan publik dan pengelolaan pemerintahan pada era digital di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) di Pemerintah Daerah Provinsi Banten untuk meningkatkan penggunaan

layanan digital yang efektif bagi masyarakat.

2. Dengan adanya strategi inovasi pelayanan publik, maka Pemerintah Daerah Provinsi Banten dapat meningkatkan pelayanan publik melalui aplikasi mobile dan platform online, dan meningkatkan partisipasi masyarakat lebih aktif dengan teknologi digital memungkinkan partisipasi masyarakat serta berkolaborasi dengan sektor swasta; kerja sama dengan perusahaan teknologi yang dapat mempercepat transformasi digital.

LANDASAN TEORETIS

Peran manajemen sumber daya manusia dalam organisasi telah berangkat dari peran konservatif menjadi lebih kreatif dan inovatif dalam menerapkan inisiatif berani seperti rekrutmen berbasis kompetensi, kompensasi inovasi, manajemen kinerja berorientasi hasil, dan pemberdayaan sumber daya manusia (Dewi et al., n.d.). Digitalisasi fungsi manajemen sumber daya manusia juga merupakan cerminan dari pergeseran tersebut ke arah peran yang lebih kreatif dan inovatif. Saat fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia menjadi lebih digital, dia memiliki kemampuan untuk melompati fungsi pendukung lainnya, menurut Makridakis. Keuntungan digitalisasi bagi dunia manajemen sumber daya manusia antara lain: analitik yang mendalam dan tingkat kinerja yang lebih tinggi; efisiensi yang lebih besar dalam perekrutan, seperti penggantian curriculum vitae (CV) manual dan penyaringan otomatis yang menyelesaikan tugas-tugas tersebut dalam hitungan detik; transparansi dan akses yang lebih besar ke kumpulan data yang sebelumnya tertutup; pemantauan karyawan secara realtime; otomatisasi tugas transaksional; lebih banyak analitik SDM yang 'mendorong' pelaporan ke mitra lini

yang memungkinkan mereka melihat data yang relevan secara real time dan mengambil tindakan yang sesuai. Baranes & Palas menulis bagaimana alat pembelajaran mesin dapat membuat model yang canggih, tepat,

cepat dan efektif untuk proses keputusan yang kompleks dan menuntut komputasi, ini akan berdampak pada analitik SDM.

Teknologi saat ini telah berkembang semakin pesat dan revolusi industri 4.0

Tabel 1
Hasil Penelitian Sebelumnya

No.	Judul , Peneliti, Metodologi Penelitian	Hasil	Perbedaan
1	- Digitalisasi Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia di Universitas Muhammadiyah. - Susilo, 2022 - Metode Kualitatif Deskriptif	Digitalisasi dalam manajemen sumber daya manusia membantu perusahaan dan organisasi untuk memodernisasi fungsi SDM dan memberi mereka keunggulan kompetitif. Pada saat yang sama, hal itu membutuhkan perubahan dalam gaya kerja dan memerlukan perubahan dalam permintaan untuk kompetensi SDM. Sistem manajemen kompetensi adalah sistem yang dipergunakan untuk mengorganisasi, merencanakan, melaksanakan, mengendalikan aktivitas dari rekrutmen sampai pensiun	Lebih menekankan pengelolaan SDM di era digital menjadi sangat krusial, untuk mencapai efektivitas dan efisiensi pengelolaan SDM perlu diintegrasikan dengan perkembangan teknologi. Kolaborasi dari seluruh stakeholder (manajemen dan pegawai) menjadi salah satu kunci dalam implementasi pengelolaan SDM berbasis digital. Selain itu, digital strategi dalam pengelolaan SDM ini diperlukan adanya dukungan teknologi serta tidak hanya dikembangkan oleh internal organisasi, akan tetapi melibatkan pengembangan teknologi dari eksternal organisasi penyedia jasa atau vendor.
	- Implementasi Manajemen SDM digital pada UMKM, Studi Kasus di Kemari Coffee (Universitas Sanata Dharma Yogyakarta) - Aloysius Dhimas Tri-kurnian, 2021 - Metode Kualitatif Diskriptif	Belum menerapkan Manajemen SDM digital secara keseluruhan dari pembahasan dan penjelasan, seperti perekrutan dan administrasi elektronik	Secara tidak Metode Penelitian Naturalistik karena penelitian-nya dilakukan pada kondisi yang alamiah (natural setting) Sugiyono.
	- Implementasi Manajemen SDM Berbasis Kompetensi di Era Digital (Institut Pemerintahan Dalam Negeri) - Fanila Kasmita Kusuma, 2019 - Kualitatif Diskriptif	Teknologi digital jelas mempengaruhi aktivitas SDM dan mengubah peran manajer SDM dari statis menjadi dinamis dan strategis	Dengan Metode tinjauan sistematis dan analisis literatur ilmiah, analisis data sekunder berdasarkan penilaian ahli dan peramalan serta pendekatan sistematis.

telah memberikan pengaruh signifikan bagi berbagai sektor di dunia, termasuk sektor bisnis dan organisasi. Dalam era digital ini, teknologi telah merubah banyak aspek kehidupan, termasuk dalam dunia bisnis dan organisasi. Organisasi harus beradaptasi dengan cepat agar tetap relevan, berdaya saing, dan semakin kompetitif. Sehingga kompetensi SDM dalam era digital menjadi hal yang mendasar diperhatikan agar organisasi tetap dapat bersaing dan bertahan di pasar yang semakin dinamis ini.

Tantangan kompetensi SDM dalam era digital juga semakin kompleks dan beragam. Banyak SDM yang tidak memiliki keterampilan digital yang cukup, seperti kemampuan dalam pengolahan data, manajemen proyek, dan penguasaan perangkat lunak tertentu. Pekerjaan yang biasanya dilakukan secara manual sekarang telah diotomatisasi atau dilakukan dengan bantuan teknologi. Oleh karena itu, SDM perlu belajar cara bekerja dengan teknologi baru dan menyesuaikan tugas dan peran mereka. Selain itu, perkembangan teknologi baru juga dapat menggantikan beberapa tugas manusia, sehingga SDM perlu belajar keterampilan baru untuk tetap relevan dalam pasar kerja yang semakin ketat.

Landasan Legalistik

- 1 Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara

Dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 bagian ke tiga (3) Manajemen PNS, Paragraf 1: yaitu Penyusunan dan Penetapan Kebutuhan Pasal 56 ayat (1) dan (2) dijelaskan bahwa setiap instansi pemerintah wajib menyusun kebutuhan jumlah dan jenis jabatan PNS berdasarkan analisis jabatan dan analisis beban kerja. Penyusunan kebutuhan dan jenis jabatan. Jabatan PNS dilakukan untuk jangka waktu 5 (lima) tahun yang diperinci seti tahun berdasarkan prioritas kebutuhan pegawai

- 2 Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah

Dalam Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 pasal 208 ayat (2) dijelaskan bahwa perangkat daerah yang diisi oleh aparatur sipil negara memiliki tugas untuk menyelenggarakan urusan pemerintahan yang dibantu oleh perangkat daerah.

- 3 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil

Pada Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 dijelaskan bahwa penyusunan dan penetapan kebutuhan bagian kesatu pasal 4 dijelaskan bahwa penyusunan dan penetapan kebutuhan jumlah dan jenis jabatan PNS harus dilakukan sesuai dengan siklus anggaran. Selanjutnya, pada bagian kedua penyusunan kebutuhan pasal 5 mengenai penyusunan kebutuhan dijelaskan bahwa:

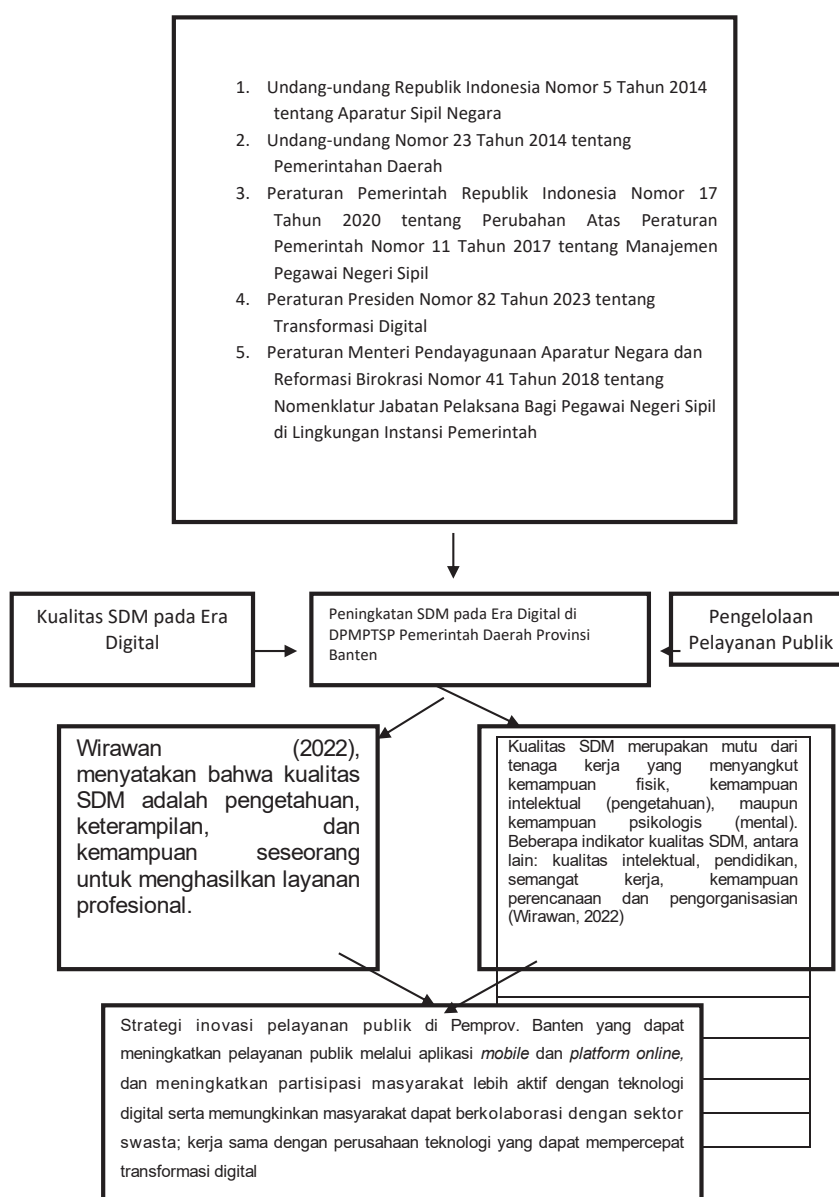
- 1) Setiap Instansi Pemerintah wajib menyusun kebutuhan jumlah dan jenis jabatan PNS berdasarkan analisis jabatan dan analisis beban kerja.
- 2) Penyusunan kebutuhan jumlah dan jenis Jabatan PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan untuk jangka waktu 5 (lima) tahun yang diperinci per 1 (satu) tahun berdasarkan prioritas kebutuhan.
- 3) Penyusunan kebutuhan PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (1) harus mendukung pencapaian tujuan instansi pemerintah
- 4) Penyusunan kebutuhan PNS untuk jangka waktu 5 (lima) tahun sebagaimana dimaksud pada ayat (2) diatur berdasarkan rencana strategis instansi pemerintah

- 5) Dalam rangka penyusunan kebutuhan PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (4) mempertimbangkan dinamika/ perkembangan organisasi Kementerian/Lembaga

potensi nonfisik antara lain: (1) pengetahuan, pegawai harus memiliki dasar pengetahuan yang cukup luas sehingga mampu menjalankan mandat tugas pekerjaannya; (2) inteligensia, pegawai diharapkan mampu untuk menerima segala perintah dalam menjalankan tugasnya; (3) keahlian, pegawai diharapkan memiliki keahlian-keahlian khusus dalam melaksanakan tugasnya seperti untuk mengoperasikan teknologi yang ada; (4) keterampilan, pegawai mampu

KERANGKA PEMIKIRAN

Peningkatan kualitas sumber daya manusia (PNS) dapat dilihat dari berbagai



Gambar 1
Kerangka Pemikiran

menciptakan inovasi-inovasi baru ataupun ide-ide baru dalam tugas yang didapatnya agar lebih termotivasi. (5) human relation, SDM yang baik adalah SDM yang mampu berorganisasi atau berkomunikasi satu sama lain dan bekerja sama dengan baik terhadap lingkungan sekitar, karena SDM yang profesional adalah mereka yang mampu berkomunikasi antara individu dengan baik.

Di samping itu, Prof. Wolfgang Drechsler dari UCL Institute for Innovation and Public Purpose (KepmenpanRB, 2021) mengatakan transformasi digital tidak dapat diartikan sebagai digitalisasi semata. Transformasi digital sejatinya mencakup perubahan secara organisasional. Dalam hal ini, negara sukses membentuk SDM yang sangat kompeten sehingga sektor publik dapat terkelola dengan baik. Drechsler menyebut Indonesia perlu mempelajari praktik transformasi digital di negara-negara yang telah berhasil menerapkannya dan mengambil tindakan yang sesuai dengan konteks dalam negeri.

Organisasi harus beradaptasi dengan cepat agar tetap relevan, berdaya saing, dan semakin kompetitif. Sehingga kompetensi SDM dalam era digital menjadi hal yang mendasar dan diperhatikan agar organisasi tetap dapat bersaing dan bertahan di pasar yang semakin dinamis ini. Hasil sesuai dengan tujuan dan sasaran organisasi serta sesuai standard kinerja (Hasibuan, 2021).

Tantangan kompetensi SDM dalam era digital juga semakin kompleks dan beragam. Banyak SDM yang tidak memiliki keterampilan digital yang cukup, seperti kemampuan dalam pengolahan data, manajemen proyek, dan penguasaan perangkat lunak tertentu. Pekerjaan yang biasanya dilakukan secara manual sekarang telah diotomatisasi atau dilakukan dengan bantuan teknologi. Oleh karena itu, SDM perlu belajar cara bekerja dengan teknologi baru dan menyesuaikan tugas dan peran mereka. Selain itu, perkembangan teknologi

baru juga dapat menggantikan beberapa tugas manusia, sehingga SDM perlu belajar keterampilan baru untuk tetap relevan dalam pasar kerja yang semakin ketat.

Penelitian dengan metode kualitatif mencakup analisis data sekunder yang menggambarkan tingkat keterampilan digital yang ada berdasarkan reaksi responden dari PNS Pengelola Pelayanan Publik Berbasis Digital di DPMPTSP Kota Tangerang Selatan Provinsi Banten dalam rangka Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia di Provinsi Banten.

METODE PENELITIAN

Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia pada Era Digital di Provinsi Banten Peningkatan SDM pada Era Digital di DPMPTSP Pemerintah Daerah Kota Tangerang Selatan Provinsi Banten Wirawan (2022), menyatakan bahwa kualitas SDM adalah pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan seseorang untuk menghasilkan layanan profesional. Kualitas SDM merupakan mutu dari tenaga kerja yang menyangkut kemampuan fisik, kemampuan intelektual (pengetahuan), maupun kemampuan psikologis (mental). Beberapa indikator kualitas SDM, antara lain: kualitas intelektual, pendidikan, semangat kerja, kemampuan perencanaan dan pengorganisasian (Wirawan, 2022)

Klasifikasi pekerjaan SDM memiliki keterampilan digital yang cukup, seperti kemampuan dalam pengolahan data, manajemen proyek, dan penguasaan perangkat lunak tertentu.

Sumber Data

Kegiatan untuk memperoleh data dan informasi yang berkaitan dengan penelitian, maka harus ditentukan sumber data yang akan digunakan dalam penelitian yang akan peneliti lakukan sehingga bisa mendapatkan data yang akurat.

Tabel 3
Operasional Konsep Penelitian

JUDUL	KONSEP	DIMENSI	VARIABEL MASING-MASING DIMENSI
Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia pada Era Digital di Provinsi Banten	Peningkatan SDM pada Era Digital di DPMPTSP Pemerintah Daerah Kota Tangerang Selatan Provinsi Banten	Wirawan (2022), menyatakan bahwa kualitas SDM ada-lah pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan seseorang untuk menghasilkan layanan profesional.	Kualitas SDM merupakan mutu dari tenaga kerja yang menyangkut kemampuan fisik, kemampuan intelektual (pengetahuan), maupun kemampuan psikologis (mental). Beberapa indikator kualitas SDM, antara lain: kualitas intelektual, pendidikan, semangat kerja, kemampuan perencanaan dan pengorganisasian (Wirawan, 2022)
		Standard kinerja dan peningkatan SDM berbasis digital	Klasifikasi pekerjaan SDM memiliki keterampilan digital yang cukup, seperti kemampuan dalam pengolahan data, manajemen proyek, dan penguasaan perangkat lunak tertentu,

Menurut Arikunto (2010:172) sumber data diklasifikasikan menjadi 3 (tiga), yaitu person, place, paper. Sumber data dalam penelitian ini ditentukan dengan berdasarkan tujuan penelitian, sebagai berikut :

1. Person, secara khusus, sumber data dapat memberikan data berupa tanggapan lisan melalui wawancara. Dalam penelitian ini, sumber data pribadi adalah pihak-pihak yang terkait dengan masalah penelitian yaitu aparatur pengelola pelayanan publik berbasis digital di DPMPTSP Provinsi Banten.
2. Place, yaitu menampilkan sumber data yang ditampilkan dalam bentuk

keadaan stasioner dan bergerak. Dalam penelitian ini, sumber datanya adalah DPMPTSP Provinsi Banten.

3. Paper, yaitu Sumber data yang merepresentasikan karakter berupa huruf, angka, gambar, atau simbol lainnya. Sumber data berupa makalah dalam penelitian ini adalah arsip dan semua dokumen yang berhubungan dengan penelitian ini.

Lebih lanjut, Arikunto (2010:129) menjelaskan bahwa berdasarkan jenis sumber data yang diperoleh data terdiri atas beberapa jenis, yaitu

1. Data Primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari sumbernya, dan tidak diolah oleh orang lain, sesuai dengan

ruang lingkup dan kebutuhan. Data primer ini diperoleh melalui wawancara dan observasi.

2. Data sekunder, yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung, karena telah diolah dan disajikan oleh orang lain, atau dari buku- buku yang telah dipublikasikan yang akan menunjang dalam penelitian.

Mengenai ruang lingkup kegiatan penelitian, maka perlu menyediakan data yang valid sesuai dengan fokus penelitian agar dapat dianalisis dan memperoleh gambaran hasil penelitian tersebut.

Tabel 4
Daftar informan

No.	Informan	Jumlah
1.	Kepala DPMPTSP Kota Tangsel Pemprov. Banten	1
2.	Sekretaris DPMPTSP Kota Tangsel Pemprov. Banten	1
3	Kepala Bagian atau Koordinator di DPMPTSP Kota Tangsel Pemprov. Banten	2
4	Kasubbid atau Analis di DPMPTSP Kota Tangsel Pemprov. Banten	2
5	Kasubbid atau Analis Pendidikan dan Pelatihan Teknis Fungsional di DPMPTSP Kota Tangsel Pemprov. Banten	2
6	Staf Pengelola Pelayanan Publik Berbasis Digital di DPMPTSP Kota Tangsel Pemprov. Banten	7
Jumlah		15

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pemerintah Kota (Pemkot) Tangerang terus berkomitmen meningkatkan kualitas daya saing produk UMKM. Salah satunya, Pemkot Tangerang menggelar pelatihan digitalisasi yang diikuti sekitar 100 UMKM di Kota Tangerang. Kepala Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi, Usaha Kecil dan

Menengah (Disperindagkop UKM) Kota Tangerang, Suli Rosadi menuturkan, pelatihan digitalisasi kali ini difokuskan pada pemanfaatan akal imitasi (AI) untuk peningkatan penjualan produk UMKM di pasar digital.

"Kami telah rutin menyelenggarakan pelatihan digitalisasi seperti ini untuk memberdayakan para pelaku UMKM agar mampu menjawab tantangan zaman yang terus berkembang. Berbeda dari biasanya, pelatihan kali ini difokuskan untuk membekali wawasan para pelaku UMKM tentang perlunya pemanfaatan aplikasi pembayaran nontunai sampai AI secara signifikan," ujar Suli di Gedung Cisadane, Kamis (16/4/26).

Salah satu nara sumber pelatihan, Ana Rizki menambahkan, pelaku UMKM dibekali sejumlah keterampilan dasar mengenai pemanfaatan AI untuk mengembangkan produknya masing-masing, mulai dari mindset, marketing, hingga strategi penggunaan AI secara sederhana.

Kualitas Sumber Daya Manusia

Kualitas sumber daya manusia yang relatif masih rendah, etos kerja yang rendah, pola kerja subsistensi pada JFT berimplikasi terhadap produktivitas dan kreativitas dalam berusaha. Hal senada diungkapkan oleh Kepala Badan dan Kabid Mutasi Aparatur BKPSDM bahwa: effort kerja pejabat fungsional (JFT) di BPSDM Kota Tangerang masih rendah, dibuktikan dengan: kurangnya daya saing kerja, kurangnya skill sebagai pejabat fungsional, dan less competence sebagai JFT. Kemudian permasalahan ini tidak dikelola secara optimal oleh instansi pembina JFT dari pusat, bahkan komunikasi yang continuous antara daerah dan pusat terus diupayakan, agar tugas dan fungsi JFT yang ada perlu ditunjang oleh kompensasi yang sesuai, dengan pembinaan dari pusat serta disesuaikan dengan kebutuhan daerah,

dalam hal ini BPSDM Kota Tangerang, Provinsi Banten.

Model Organisasi Efektif dengan Didukung oleh JFT yang Kompetensi.

Analisis dengan matriks SWOT bertujuan untuk mengidentifikasi alternatif-alternatif strategi yang secara intuitif dirasakan feasible dan sesuai untuk dilaksanakan. Semua alternatif strategi harus dikaitkan dengan sasaran yang telah disepakati dan tertulis di matriks SWOT. Dalam penyusunannya dipertimbangkan berbagai kondisi internal, yaitu strength dan weakness serta kondisi eksternal, yaitu opportunity dan threat diharapkan akan diketahui apa saja yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang mungkin muncul dan dihadapi dalam menentukan keberhasilan pada Model Organisasi Efektif dengan Didukung oleh JFT yang Kompeten.

Model Organisasi Efektif dengan Didukung oleh JFT yang Kompeten di BKPSDM Kota Tangerang, Provinsi Banten, dari hasil analisis ini dipakai sebagai dasar untuk menyusun strategi dan operasionalisasi di masa yang akan datang. Dari analisis ini akan ditarik kesimpulan bagaimana Model Organisasi.

Efektif dengan Didukung oleh JFT yang Kompeten di BKPSDM Kota Tangerang, Provinsi Banten. Berdasarkan keterangan dari Kepala Badan, Sekretaris Badan, dan Kabid Mutasi Aparatur BKPSDM Kota Tangerang mengenai analisis yang digunakan dalam proses penyusunan strategis, bahwa:

"Analisis yang digunakan dalam mengidentifikasi dan merumuskan program-program untuk perumusan strategi Model Organisasi Efektif dengan Didukung oleh JFT yang Kompeten di BKPSDM Kota Tangerang, Provinsi Banten, adalah dengan menggunakan analisis situasi

(SWOT) yang selanjutnya ditindaklanjuti dengan identifikasi potensi model organisasi yang efektif menggunakan skala prioritas." (hasil wawancara, 2026).

SIMPULAN

Berdasarkan pembahasan seperti yang dikemukakan pada bab terdahulu, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut

1. Kompetensi jabatan fungsional tertentu (JFT) di BKPSDM Kabupaten Tangerang belum efektif terhadap organisasi, hal ini belum terpenuhi dalam: pencapaian target, kemampuan organisasi, pencapaian kinerja, dan tanggung jawab JFT. Selain itu, saat ini perencanaan jabatan fungsional yang ada terkesan terburu-buru, sehingga tidak adanya effort dari JFT tersebut untuk meningkatkan skill-nya. Kemudian *less competence* ini tidak didukung juga dengan keuangan yang tersedia untuk pemberian kompensasi yang diberikan kepada JFT yang ada di BKPSDM Kabupaten Tangerang.
2. Adapun untuk kompensasi jabatan fungsional tertentu (JFT) di BKPSDM Kabupaten Tangerang terhadap efektivitas organisasi, belum sesuai dengan tugas dan fungsi yang diemban, dan adanya persyaratan yang terlalu mengikat untuk JFT, serta tidak adanya uraian yang jelas dari instansi pembina di pusat atau break down tugas JFT yang ada, bahkan untuk formasi serta rekomendasi perkembangan JFT yang ada tidak diberikan dari instansi pembina. Selain itu, sistematis kerja JFT serta sosialisasi tugas dan fungsinya belum ada kesepakatan antara daerah dan pusat. Hal ini juga tidak ditunjang dengan legalitas yang relevan serta tidak adanya role model sebagai pilot proyek, yang menjelaskan serta menggambarkan JFT yang kompeten

dengan dukungan kompensasi yang sesuai dalam menunjang efektivitas organisasi.

3. Hasil analisis terhadap prioritas strategi yang ada, maka Model Organisasi Efektif dengan Didukung oleh JFT yang Kompeten di BKPSDM Kabupaten Tangerang, Provinsi Banten, masuk kedalam Kuadran Pertama pada diagram SWOT, alternatif strategi yang digunakan adalah SO (Strength and Opportunities), dengan pertimbangan bahwa BKPSDM Kabupaten Tangerang mempunyai potensi yang banyak dan besar untuk dikembangkan akan tetapi belum termanfaatkan secara optimal, untuk itu dalam upaya membuat Model Organisasi Efektif dengan Didukung oleh JFT yang Kompeten di BKPSDM Kabupaten Tangerang, Provinsi Banten harus menciptakan strategi dengan menggunakan kekuatan (strength) untuk memanfaatkan peluang (opportunities), sementara itu kekuatan ini harus dimanfaatkan untuk memperbaiki kelemahan yang dimiliki sehingga hendaknya dapat menjadi motivasi bagi semua stakeholder untuk mencari solusi terhadap kelemahan-kelemahan tersebut.

Kekuatan ini juga dapat dipakai untuk mengurangi ancaman-ancaman yang datang dari luar. Atas dasar hasil analisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal (SWOT) tersebut di atas, maka Model Organisasi Efektif dengan Didukung oleh JFT yang Kompeten di BKPSDM Kabupaten Tangerang, Provinsi Banten diarahkan pada:

- a. Perencanaan, sistem regulasi dan persyaratan yang tidak mengikat;
- b. Peningkatan sarana dan prasarana dan keuangan yang mendukung;

- e. Penguatan tugas dan fungsi dengan formasi dan rekomendasi instansi pembina dari pusat;
- f. Peningkatan daya kerja, skill, dan kompetensi JFT BKPSDM.
- g. Dukungan dari pusat sebagai instansi pembina dengan adanya sosialisasi dan pemahaman terhadap tugas dan fungsi JFT yang kompeten di daerah, serta diberikan contoh role model JFT yang kompeten, dan adanya sinkronisasi perkembangan JFT yang kompeten bagi efektivitas organisasi, antar berbagai daerah.

Strategi Model Organisasi Efektif dengan Didukung oleh JFT yang Kompeten di BKPSDM Kabupaten Tangerang, Provinsi Banten meliputi:

- (a) Aspek Regulasi, penguatan instrumen kebijakan dan penguatan sistem regulasi pada formasi dan rekomendasi jabatan fungsional tertentu (JFT) di BKPSDM Kabupaten Tangerang Provinsi Banten;
- (b) Kelemahan yang mendasar pada birokrasi tidak lain adalah kelemahan dalam sistem koordinasi. Saat ini, banyak kebijakan lintas sektoral yang terbengkalai karena masalah birokrasi. Jika hendak mengatasi masalah itu, kita perlu membangun sistem koordinasi antara pemerintah daerah dan instansi pembina dari pemerintah pusat, agar sektor terkait memberikan dukungan kuat terhadap kebijakan dan program untuk pencapaian tujuan dan sasaran yang efektif untuk menyelesaikan masalah-masalah yang ada;
- (c) Aspek Manajemen Sarana Prasarana yang menunjang dan mencakup pengembangan SDM JFT BKPSDM Kabupaten Tangerang, guna menunjang tugas dan fungsi JFT tersebut. Adanya sarana dan prasarana yang representatif dalam menunjang kinerja

dan dapat meningkatkan efektivitas organisasi, pemerintah daerah dan pemerintah pusat harus lebih terpadu dalam penataan dan penyediaan sarana dan prasarana yang bersifat fisik-materil, misalnya aksesibilitas formasi, aksesibilitas informasi, dan persyaratan yang tidak mengikat, sosialisasi dan pemahaman tugas dan fungsi, serta memberikan pelatihan bagi JFT BKPSDM Kabupaten Tangerang. Konsep manajemen yang baik dan internalisasi nilai-nilai yang mendukung efektivitas organisasi itu sendiri, sehingga dalam pengembangan JFT BKPSDM adalah aspek pendukung kompetensi dan kompensasinya.

- (d) Aspek Manajemen Kelembagaan meliputi pemanfaatan dan peningkatan kapasitas organisasi, mekanisme yang dapat mengatur berbagai kepentingan secara operasional serta koordinasi agar memiliki efisiensi tinggi, serta meningkatkan kapabilitas dan efektivitas organisasi terhadap tugas, fungsi dan perannya ditinjau dari aspek keterpaduan koordinasi dan interaksi yang sinergis antar stakeholder terkait. Faktor penghambat yang kedua setelah masalah keuangan adalah masalah organisasi, dimana masih kurangnya koordinasi antara pemerintah daerah dan instansi pembina pusat dalam formasi dan rekomendasi JFT BKPSDM.

SARAN

1. Pada dasarnya semua perubahan yang dilakukan oleh organisasi diarahkan untuk meningkatkan efektivitas organisasi dengan tujuan mengupayakan perbaikan kemampuan organisasi dalam menyesuaikan diri, menghadapi perubahan lingkungan juga perubahan perilaku anggota organisasinya. Dalam mengelola perubahan, organisasi harus

memfokuskan diri untuk meningkatkan kemampuannya dalam memanfaatkan tantangan dan peluang yang muncul. Artinya, organisasi membutuhkan perubahan perilaku manusia dan perubahan proses untuk berhasil. Disinilah organisasi membutuhkan peran manajemen perubahan, khususnya mengelola akibat-akibat yang dimungkinkan terjadi ketika perubahan berlangsung. Berakitan dengan Pemerintah Daerah Kabupaten Tangerang Provinsi Banten, khususnya di BKPSDM Kabupaten Tangerang, sebaiknya pengembangan kompetensi aparatur dilakukan di antaranya melalui:

- (a) adanya merit sistem pada jabatan pimpinan dan pimpinan tertinggi yang dapat diduduki oleh pejabat struktural dan pejabat fungsional, dan telah memenuhi persyaratan sebagai pejabat pimpinan tertinggi, menilai Anjab dan ABK pada proses akreditasi dan penilaian beban kerja pejabat fungsional (JFT),
 - (b) terus menerus melakukan kesesuaian pejabat fungsional (JFT) tersebut dengan SOTK dan kelulusan uji kompetensi fungsionalnya (*skill-need training*),
 - (c) penyesuaian tunjangan kinerja daerah, kesejahteraan bagi para tenaga fungsional yang ada di BKPSDM Kabupaten Tangerang Provinsi Banten.
2. Agar perubahan SDM, terutama JFT di BKPSDM Kabupaten Tangerang Provinsi Banten dapat diterima dan dipahami oleh semua pihak, maka kita perlu menjalankan setiap langkahnya dengan benar. Adapun langkah-langkah tersebut meliputi:
 - (a) Sosialisasi, tahap pertama yang harus dilakukan dalam memulai

perubahan adalah melakukan sosialisasi ke semua JFT yang ada, stakeholder yang melaksanakan, dan mereka yang akan terdampak oleh perubahan. Kita perlu menjelaskan hal-hal mendasar tentang perubahan, termasuk alasan mengapa kita harus berubah, meliputi: (1) Pemahaman, melalui sosialisasi, semua orang diharapkan memiliki pemahaman yang sama akan pentingnya perubahan yang dilakukan oleh organisasi. Pelaku perubahan haruslah memahami alasan mengapa perubahan itu dilakukan, dan apa manfaat serta pengaruh perubahan itu bagi mereka secara pribadi maupun bagi organisasi. (2) Komitmen, setelah mendapatkan sosialisasi dan pemahaman, seluruh anggota organisasi diminta untuk memiliki komitmen agar perubahan dapat terwujud. (3) Implementasi, implementasi merupakan point terpenting agar perubahan dapat berjalan sesuai dengan rencana organisasi. Perubahan hanya terjadi ketika komitmen yang disepakati dilaksanakan secara nyata. (4) Komunikasi, implementasi dapat berjalan dengan komunikasi yang efektif dan intens untuk memastikan jalannya perubahan. (5) Evaluasi, tindak lanjut berupa evaluasi/audit dilakukan sebagai langkah pengawalan agar perubahan yang terjadi sesuai dengan yang diharapkan, dan jika perlu dilakukan tindakan koreksi.

- (b) Manajemen SDM (sumber daya manusia) merupakan suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup pegawai, untuk dapat menunjang aktivitas organisasi dan mencapai tujuan yang telah ditentukan. Koordinasi dan peran

serta keterlibatan dan keterpaduan program antar stakeholder maupun sektor terkait dalam pengembangan JFT di BKPSDM Kabupaten Tangerang ini masih sangat kurang. Pola pengembangan JFT BKPSDM ini memerlukan kerja sama antar pemerintah daerah dengan instansi pembina pusat secara sinergis. Pengembangan JFT BKPSDM memerlukan dukungan semua pihak, pemerintah pusat sebagai instansi pembina dan fasilitator dalam mendukung dalam pengusulan, formasi dan tugas serta fungsi JFT. Untuk itu kerja sama baik antara pemerintah pusat dan daerah sangat penting. Terobosan kegiatan bersama dalam rangka pengembangan JFT sangat diperlukan.

3. Untuk tercapainya hal tersebut dapat dilakukan melalui peningkatan koordinasi, antara unsur pemerintah (pusat/daerah) dalam menjalin koordinasi. Berdasarkan uraian di atas maka perlunya langkah-langkah dalam rangka mendukung optimalisasi pengembangan JFT di BKPSDM Kabupaten Tangerang:
 - (a) Diperlukan kerjasama 'partnerships' antara pemerintah pusat, sebagai instansi pembina dan pemerintah daerah;
 - (b) Pemahaman ini menghendaki partisipasi komunitas secara terus menerus dan program pelatihan dalam peningkatan kompetensi JFT BKPSDM, untuk pengembangan efektivitas organisasi;
 - (c) Aspek SDM, menggalang kapabilitas dan kemampuan SDM JFT BKPSDM agar profesional serta mempunyai etos kerja yang tinggi dan senantiasa mengikuti dan meningkatkan penguasaan IPTEK dalam tugas

dan fungsinya. Kurangnya kualitas dan kuantitas sumber daya manusia JFT yang profesional dan berkemampuan tinggi dirasakan sampai saat ini, yang mana human resources ini belum sesuai dengan apa yang diharapkan yakni the right man on the right place. Oleh karena itu diperlukan pendidikan dan pelatihan yang berkaitan dengan pengembangan JFT BKPSDM, kerja sama pemerintah daerah dan pemerintah pusat. Sumber daya manusia JFT sangat berperan penting dalam keberhasilan pengembangan organisasi BKPSDM dan berdampak kepada masyarakat. Kemampuan pengelola sumber daya manusia JFT dalam menetapkan target sasaran sesuai dengan potensi yang dimiliki sangat menentukan keberhasilan dalam efektivitas organisasi, dan bentuk kegiatan sosialisasi dalam peningkatan kompetensi JFT dilakukan melalui kepastian legalitas, adanya role model dari lembaga pembina, dan dibuat peraturan daerah yang disesuaikan dengan tugas dan fungsi dari JFT tersebut.

4. Saat ini tidak bisa dipungkiri, perubahan teknologi yang sangat cepat, memaksa organisasi untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Perubahan tersebut telah menggeser fungsi-fungsi manajemen SDM yang selama ini hanya dianggap sebagai kegiatan administrasi, yang berkaitan dengan perekrutan pegawai staffing, coordinating yang dilakukan oleh bagian personalia saja. Saat ini manajemen SDM berubah dan fungsi spesialisasi yang berdiri sendiri menjadi fungsi yang terintegrasi dengan seluruh fungsi lainnya di dalam organisasi, untuk bersama-sama mencapai sasaran yang sudah ditetapkan

serta memiliki fungsi perencanaan yang sangat strategis dalam organisasi, dengan kata lain fungsi SDM lama menjadi lebih bersifat strategis. Oleh karena itu, manajemen SDM di BKPSDM Kabupaten Tangerang mempunyai kewajiban untuk memahami perubahan yang semakin kompleks yang selalu terjadi di lingkungan kerja, dan harus mengantisipasi perubahan teknologi, serta memahami dimensi internasional yang mulai memasuki dunia kerja, akibat informasi yang berkembang cepat.

DAFTAR RUJUKAN

- Adisasmita, H.R. 2010. *Pembangunan dan Tata Ruang*. Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Amstrong, 1991, *Kompetensi Pegawai*, Alfabeta, Bandung.
- Arikunto, Suharsimi. 2013, *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*, PT.Rineka Cipta, Bandung.
- Djam'an Satori, dan Aan Komariah, 2010, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Alfabeta, Bandung.
- Effendy, Khasan, 2010, *Memadukan Metode Kuantitatif dan Kualitatif*, CV. Indra Prahasta, Bandung.
- _____, 2010, *Penguatan Pemerintahan Desa*, CV. Indra Prahasta, Bandung.
- _____, 2009, *Otonomi Desa : Historis dan Kontekstual*, CV. Indra Prahasta, Bandung.
- Fandeli, C, Et Al. 2000. *Pengusahaan Ekowisata*. Fakultas Kehutanan Universitas Gadjah Mada. Yogyakarta.
- Handoko, 1999, *Kompetensi yang Efektif*, CV. Indra Prahasta, Bandung.
- Harold, 2012, *Competence Performance*, Toronto Press.
- Heene, Aime dan Sebastian Desmidt, 2010, *Manajemen Strategik Keorganisasian Publik* (Penyadur : Faisal Afiff dan Ismeth Abdullah), PT Refika Aditama, Bandung.

- Humphreys, J.H. and Rob Davidson (2009). Transformational leader behavior, proximity and successful services marketing. *Journal of Services Marketing*, Vol. 16, 93 No. 6, pp. 487-502.
- Hunger, J. David dan Thomas L. Wheelen, 2010, *Manajemen Strategis* (Penerjemah : Julianto Agung), Penerbit ANDI Yogyakarta.
- Muljadi, A. J. 2009. *Kepariwisata dan Perjalanan*. PT RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- Nasution, 2002. *Metode Research : Penelitian Ilmiah*. PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Pitana, I Gde. dan Surya Diarta, I Ketut. 2009. *Pengantar Ilmu Pariwisata*. Andi, Yogyakarta.
- Robothan and Jubb, 1996, *Competence Character*, Toronto Press.
- Salusu, J, 2008, *Pengambilan Keputusan Statejik, Organisasi Publik dan Nonprofit*, PT. Grasindo, Jakarta.
- Sammeg, Andi Mappi, 2000. *Cakrawala Pariwisata*. Balai Pustaka, Bandung.
- Sanchez, 1997, *Competence*, New York: MC Graw.
- Sedarmayanti. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PR.Refika Aditama, Bandung.
- Sondang P. Siagian. 1985. *Administrasi Pembangunan*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Soetomo. 2008. *Masalah Sosial dan Upaya Pemecahannya*. Pustaka. Pelajar, Yogyakarta.
- Stoner. 1986, *Management*, London: Prentice Hall International Inc.
- The Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS VOL. 7, No. I, Juni 2013 Pusat Pengkajian dan Penelitian Kepegawaian BKN.
- Sugiama, A Gima. 2013. *Manajemen Aset Pariwisata*. Guardaya Intimarta, Bandung.
- Suwantoro, G. 1997. *Dasar-dasar Pariwisata*. Andi, Yogyakarta.
- Sugiyono, 2009, *Metode Penelitian Manajemen*, Alfabeta, Bandung.
- Quaid, M. 1993 Quaid, M. 1993 *The Economist*, "Low Paid, with Children", *Job Evaluation: The Myth of Equitable Assesment*, New York: University of Toronto Press.
- Werther, William B. Jr. dan Davis, Keith. 1996. *Human Resources and Personnel Management*, New York: Mc Graw-H.
- William and Carters, 2011, *Competence Management*, New York: Mc Graw.
- Peraturan Perundang-undangan**
- Undang- Undang RI Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.
- Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 87 Tahun 1999 tentang Rumpun Jabatan Fungsional PNS, Jabatan Fungsional dibagi menjadi Jabatan Fungsional Keahlian dan Jabatan Fungsional Keterampilan.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor PER/60/M.PAN/6/2005 tentang Perubahan atas Ketentuan Lampiran I dan/atau Lampiran II Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara tentang Jabatan Fungsional dan Angka Kreditnya.
- Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 1994 jo. Peraturan Pemerintah Nomor 40 Tahun 2010 tentang Jabatan Fungsional PNS yang dimaksud dengan jabatan fungsional adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seseorang Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Bupati Tangerang Nomor 36 Tahun 2013 tentang Pengelolaan Administrasi Penggajian dan Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Tangerang.
- Jurnal**
- Jurnal Ekonomi dan Bisnis, BKN. 2007
- Jurnal Ekonomi dan Bisnis, BKN. 2014 <https://simasn.tangerangkab.go.id/> 2001
- Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS, BKN. 2013