BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitan dan pembahasan pada Bab sebelumnya maka diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. ASN di Kantor Kelurahan Raya belum sepenuhnya memiliki orientasi kerja yang berbasis hasil dan tindakan proaktif. Pelaksanaan tugas masih didominasi oleh rutinitas administratif tanpa dikaitkan secara jelas dengan target kinerja, kualitas hasil, dan dampak pelayanan kepada masyarakat. Rendahnya pemahaman terhadap tujuan organisasi dan indikator kinerja menjadi faktor utama yang menghambat berkembangnya orientasi prestasi ASN. Dalam konteks ini, evaluasi kinerja belum dimanfaatkan sebagai instrumen pembelajaran dan peningkatan prestasi, melainkan masih bersifat formal dan administratif, sehingga belum mampu mendorong perubahan perilaku kerja ASN secara signifikan.
2. ASN telah menunjukkan sikap pelayanan yang cukup baik, seperti keramahan dan kesopanan dalam melayani masyarakat. Namun, sikap tersebut belum sepenuhnya didukung oleh pemahaman prosedur pelayanan, penguasaan tupoksi, dan kemampuan teknis, khususnya dalam pelayanan berbasis teknologi informasi. Akibatnya, pelayanan belum berjalan secara efektif dan masih menimbulkan kebingungan di pihak masyarakat. Kurangnya

evaluasi pelayanan secara sistematis menyebabkan keluhan, hambatan, dan kebutuhan masyarakat belum sepenuhnya dijadikan dasar perbaikan layanan. Akibatnya, orientasi pelayanan masih bersifat reaktif, belum sepenuhnya berorientasi pada kepuasan dan kebutuhan masyarakat secara berkelanjutan.

3. Kemampuan ASN dalam mempengaruhi lingkungan kerja dan menciptakan dampak positif masih relatif terbatas. Koordinasi dan komunikasi antar ASN belum berjalan optimal, sementara komunikasi dengan masyarakat masih bersifat normatif dan administratif. Keterbatasan pemanfaatan media komunikasi digital juga menyebabkan dampak pelayanan publik yang dihasilkan belum maksimal. Selain itu, minimnya refleksi dan evaluasi terhadap pola komunikasi dan dampak pelayanan menyebabkan ASN kurang menyadari sejauh mana peran mereka memengaruhi persepsi dan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah kelurahan.
4. Kemampuan manajerial ASN di Kantor Kelurahan Raya belum berjalan secara optimal. Masih ditemukan tumpang tindih pekerjaan, ketergantungan pada ASN tertentu, serta lemahnya perencanaan dan evaluasi kerja. Evaluasi kerja belum menjadi budaya organisasi, sehingga permasalahan manajerial yang sama cenderung berulang tanpa perbaikan yang sistematis. Kurangnya pemahaman tupoksi dan keterbatasan keterampilan

teknis menjadi faktor yang memengaruhi efektivitas pengelolaan pekerjaan dan pelayanan publik.

5. Kemampuan kognisi ASN menunjukkan ketimpangan antar individu. Sebagian ASN belum memahami regulasi dan prosedur kerja secara memadai, sehingga cenderung bergantung pada arahan atasan dalam pengambilan keputusan. Keterbatasan literasi teknologi informasi turut menghambat kemampuan analisis dan pemecahan masalah secara mandiri. Kurangnya evaluasi terhadap pemahaman regulasi dan kesalahan kerja membuat kelemahan kognitif ASN tidak teridentifikasi secara dini, sehingga berdampak pada lambatnya peningkatan kualitas pengambilan keputusan dan pelayanan publik.
6. ASN memiliki tingkat kedisiplinan formal yang cukup baik, namun efektivitas pribadi dalam mengelola tekanan kerja, beradaptasi terhadap perubahan, dan membangun kepercayaan diri masih perlu ditingkatkan. Tantangan terbesar muncul dalam menghadapi perubahan sistem kerja berbasis teknologi informasi dan tuntutan pelayanan masyarakat yang semakin kompleks. Minimnya evaluasi perilaku kerja dan dukungan pengembangan diri menyebabkan efektivitas pribadi ASN belum berkembang secara optimal.

B. Saran

Berangkat dari kesimpulan diatas, diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. Disarankan agar pemerintah kelurahan menyusun target kinerja yang jelas, terukur, dan kontekstual sesuai dengan kondisi dan karakteristik Kelurahan Raya. Target tersebut perlu dijabarkan dalam rencana kerja tahunan kelurahan dan diturunkan ke dalam tugas individu ASN. Selain itu, evaluasi kinerja perlu diarahkan tidak hanya pada aspek administratif, tetapi juga pada capaian hasil dan kualitas pelayanan. Evaluasi yang dilakukan secara berkala akan mendorong ASN untuk lebih berorientasi pada prestasi, inisiatif, dan tindakan nyata dalam meningkatkan pelayanan publik.
2. Diperlukan peningkatan kompetensi pelayanan publik melalui pelatihan yang mencakup pemahaman prosedur pelayanan, komunikasi pelayanan, serta penguasaan teknologi informasi. Dengan demikian, sikap pelayanan ASN dapat diimbangi dengan kemampuan teknis yang memadai untuk mewujudkan pelayanan yang efektif dan berkualitas. Disarankan pula adanya evaluasi pelayanan berbasis umpan balik masyarakat untuk mengidentifikasi kelemahan dan kebutuhan perbaikan layanan. Hasil evaluasi tersebut dapat dijadikan dasar dalam penyempurnaan proses pelayanan, sehingga orientasi membantu

dan melayani masyarakat tidak hanya bersifat normatif, tetapi benar-benar berfokus pada kepuasan dan kebutuhan masyarakat.

3. ASN perlu dibekali keterampilan komunikasi persuasif, kerja sama tim, dan pemanfaatan media digital sebagai sarana komunikasi pelayanan publik. Penguatan koordinasi antar seksi juga perlu dilakukan agar ASN mampu membangun pengaruh positif dan menciptakan dampak pelayanan yang lebih luas dan berkelanjutan. Evaluasi terhadap pola komunikasi dan dampak pelayanan perlu dilakukan secara rutin untuk menilai sejauh mana ASN mampu memengaruhi pemahaman dan persepsi masyarakat. Dengan demikian, ASN tidak hanya berperan sebagai pelaksana administrasi, tetapi juga sebagai representasi pemerintah yang mampu menciptakan dampak positif dalam pelayanan publik.

4. Peningkatan kemampuan manajerial ASN perlu diarahkan pada penguatan perencanaan kerja, pembagian tugas yang jelas, pengelolaan waktu, serta evaluasi kinerja secara berkala. Selain itu, perlu dilakukan pemerataan penguasaan pekerjaan melalui pendampingan dan pembelajaran bersama agar tidak terjadi ketergantungan pada ASN tertentu. Evaluasi kerja perlu dijadikan sebagai budaya organisasi, tidak hanya sebatas laporan formal, tetapi sebagai forum refleksi untuk mengidentifikasi kendala dan merumuskan solusi perbaikan. Selain itu, peningkatan kemampuan manajerial ASN perlu didukung melalui pelatihan

teknis dan pembinaan berkelanjutan, termasuk dalam pemanfaatan teknologi informasi.

5. Disarankan adanya peningkatan pemahaman regulasi, kebijakan pelayanan, dan prosedur kerja melalui bimbingan teknis dan pembelajaran berkelanjutan. ASN juga perlu didorong untuk meningkatkan kemampuan analisis dan pengambilan keputusan secara mandiri sesuai kewenangan yang dimiliki, dengan dukungan peningkatan literasi teknologi informasi. Evaluasi pemahaman ASN terhadap regulasi dan prosedur kerja perlu dilakukan secara berkala untuk memastikan pengetahuan yang dimiliki dapat diaplikasikan secara konsisten dalam praktik pelayanan, serta mengurangi ketergantungan pada individu tertentu.

6. Perlu dilakukan pengembangan kapasitas personal ASN melalui pelatihan manajemen diri, pengelolaan stres kerja, dan adaptasi terhadap perubahan. Peningkatan kepercayaan diri dalam penggunaan teknologi informasi juga penting agar ASN mampu bekerja secara profesional, stabil, dan adaptif dalam menghadapi dinamika pelayanan publik. Evaluasi perilaku kerja dan kedisiplinan perlu diarahkan pada efektivitas nyata dalam pelaksanaan tugas, bukan sekadar kepatuhan formal terhadap absensi. Selain itu, pelatihan adaptasi perubahan dan peningkatan kepercayaan diri dalam penggunaan teknologi

informasi perlu diberikan secara berkelanjutan agar ASN mampu bekerja secara stabil, profesional, dan adaptif.

Dari saran disetiap dimensi diatas, peneliti memberikan rekomendasi kepada Pemerintah Kabupaten Maros selaku perangkat daerah yang bertanggung jawab atas pembinaan kompetensi ASN di lingkup Pemerintah Kabupaten Maros termasuk didalamnya adalah ASN Kelurahan Raya untuk membuat pelatihan teknis yang bisa meningkatkan kompetensi ASN dalam bentuk Bimbingan Teknis Digitalisasi Layanan Administrasi Publik.

C. Produk Tesis

Policy brief ini disusun sebagai produk tesis yang berangkat dari temuan penelitian mengenai kondisi kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) di tingkat kelurahan, khususnya di Kantor Kelurahan Raya, Kecamatan Turikale, Kabupaten Maros. Substansi policy brief menegaskan bahwa ASN kelurahan memiliki peran strategis sebagai ujung tombak pelayanan publik, sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Namun, peran strategis tersebut belum sepenuhnya didukung oleh kompetensi aparatur yang memadai, baik dari aspek pengetahuan, keterampilan, maupun sikap perilaku professional.

Pembahasan dalam policy brief menunjukkan bahwa permasalahan utama yang dihadapi ASN kelurahan meliputi rendahnya pemahaman terhadap tugas pokok dan fungsi sesuai jabatan,

keterbatasan keterampilan teknis pelayanan, serta profesionalisme dan sikap kerja yang belum optimal. Kondisi ini berdampak pada pelaksanaan tugas yang kurang efektif, munculnya tumpang tindih pekerjaan, serta belum optimalnya kualitas pelayanan kepada masyarakat. Temuan tersebut juga menunjukkan adanya kesenjangan antara ketentuan normatif dalam peraturan perundang-undangan dengan praktik pelaksanaan tugas ASN di tingkat kelurahan.

Selain itu, policy brief ini menggarisbawahi bahwa lemahnya kompetensi ASN kelurahan tidak terlepas dari minimnya pembinaan dan pengembangan kompetensi yang dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan. Pengelolaan kompetensi ASN sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Manajemen PNS dan Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin PNS belum sepenuhnya terimplementasi secara optimal di tingkat kelurahan. Akibatnya, peningkatan kapasitas ASN berjalan lambat dan belum mampu mendorong perubahan signifikan dalam kinerja pelayanan publik.

Berdasarkan analisis permasalahan tersebut, policy brief ini menawarkan alternatif solusi kebijakan yang menekankan pada pengembangan kompetensi ASN kelurahan secara terencana, penataan sistem kerja dan penegasan tugas pokok dan fungsi, penguatan pengawasan serta evaluasi kinerja, dan sinergi kebijakan lintas perangkat daerah. Salah satu alternatif solusi strategis dalam penguatan kompetensi ASN kelurahan adalah pelaksanaan bimbingan teknis (bimtek) digitalisasi layanan administrasi publik. Bimtek ini bertujuan untuk meningkatkan

keterampilan teknis ASN dalam memanfaatkan teknologi informasi dan sistem digital guna mendukung pelaksanaan pelayanan publik yang cepat, tepat, dan akuntabel. Digitalisasi layanan administrasi di kelurahan menjadi kebutuhan mendesak seiring meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap pelayanan yang efisien dan transparan. Dengan pendekatan kebijakan yang terarah dan berkelanjutan, policy brief ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi pemerintah daerah dalam merumuskan langkah strategis peningkatan kompetensi ASN kelurahan, sehingga berdampak langsung pada peningkatan kualitas pelayanan publik dan penguatan tata kelola pemerintahan daerah.