

PENTINGNYA ANALISIS JABATAN DALAM MENINGKATKAN EFISIENSI KERJA DI DINAS PEKERJAAN UMUM DAN PERUMAHAN RAKYAT (PUPR)

Riksa Raesalat^{1*}, Aceng Ulumudin², Felia Windy Oktaviani³

¹²³ Universitas Garut

Abstract

Every government agency requires an effective human resource management system to ensure the availability of qualified employees. This research aims to analyze the implementation of job analysis at the Public Works and Spatial Planning Office (PUPR) of Garut Regency, specifically in the Water Resources Sector. Several identified issues include the failure to collect rainfall data by the UPT in each sub-district, the mismatch between employees' educational backgrounds and job specifications, and the incomplete achievement of some work programs in 2021. This research uses qualitative methods with a descriptive approach through direct observation, interviews with relevant stakeholders, and document analysis at the Garut Regency Public Works and Spatial Planning Office (PUPR). The research results indicate that based on four dimensions of job analysis, several improvement steps are necessary. First, the head of the UPT must be committed to proposing improvements to the rainfall measurement instruments to support performance indicators. Second, the mismatch in employees' educational backgrounds can be addressed through training to enhance competencies or by providing opportunities to pursue higher education. Third, more intensive supervision and in-depth evaluation of program implementation are necessary to improve the quality of field activities.

Keywords: Job analysis, Human resources, PUPR Office, Employee management

Abstrak

Setiap instansi pemerintah memerlukan sistem pengelolaan sumber daya manusia yang efektif untuk memastikan tersedianya pegawai yang berkualitas. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pelaksanaan analisis jabatan di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kabupaten Garut, khususnya di Bidang Sumber Daya Air. Beberapa permasalahan yang diidentifikasi meliputi tidak terkumpulnya data curah hujan oleh UPT di setiap kecamatan, ketidaksesuaian latar belakang pendidikan pegawai dengan spesifikasi jabatan, serta ketidaktercapaian sebagian program kerja pada tahun 2021. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif melalui observasi langsung, wawancara dengan pemangku kepentingan terkait, dan analisis dokumen di Dinas PUPR Kabupaten Garut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan empat dimensi analisis jabatan, diperlukan beberapa langkah perbaikan. Pertama, kepala UPT harus berkomitmen untuk mengajukan perbaikan alat pengukur curah hujan guna mendukung indikator kinerja. Kedua, ketidaksesuaian latar belakang pendidikan pegawai dapat diatasi dengan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi atau memberikan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Ketiga, pengawasan yang lebih intensif dan evaluasi mendalam terhadap pelaksanaan program kerja perlu dilakukan untuk meningkatkan kualitas pelaksanaan kegiatan di lapangan.

Kata kunci: analisis jabatan, sumber daya manusia, Dinas PUPR, pengelolaan pegawai.

Article history:

Submission: August 08, 2024

Revised: August 18, 2024

Accepted: November 02, 2024

Published: December 05, 2024

*Corresponding author

Email:

riksa.raesalat@fisip.uniga.ac.id

PENDAHULUAN

Analisis jabatan merupakan salah satu elemen penting dalam manajemen sumber daya manusia, (Komalasari, Maisarah, and Urrahmah 2022) khususnya dalam organisasi pemerintah seperti Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR). (Nuraini and Ahmad 2021) Dinas PUPR memiliki peran strategis dalam pembangunan infrastruktur, pengelolaan sumber daya air, dan penataan ruang yang mempengaruhi kualitas hidup masyarakat serta pertumbuhan ekonomi daerah. (Abdillah et al. 2024) Oleh karena itu, efektivitas dan efisiensi operasional dinas ini sangat bergantung pada pengelolaan dan penempatan pegawai yang tepat sesuai dengan kompetensi dan tanggung jawab masing-masing jabatan. (Sarumaha 2022) Proses analisis jabatan melibatkan pengumpulan dan evaluasi informasi terkait tugas, tanggung jawab, keterampilan, dan kompetensi yang dibutuhkan untuk setiap posisi dalam organisasi. Hal ini tidak hanya membantu dalam menyusun deskripsi pekerjaan yang jelas, tetapi juga dalam merancang program pelatihan, pengembangan karir, serta sistem evaluasi kinerja yang objektif. (Douw and Aedah 2021) Bagi Dinas PUPR, analisis jabatan yang komprehensif dapat menjadi landasan dalam menempatkan pegawai secara tepat dan optimal sehingga setiap proyek dan program dapat dijalankan secara efektif dan efisien. (Batu, Mesran, and Aripin 2022) (Damayanti 2023) Selain itu, analisis jabatan juga memiliki peran penting dalam perencanaan kebutuhan tenaga kerja jangka panjang dan pengembangan strategi untuk menghadapi tantangan dan perubahan lingkungan eksternal. Dengan pemahaman yang mendalam tentang profil dan kebutuhan setiap jabatan, Dinas PUPR dapat lebih proaktif dalam mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, merencanakan rekrutmen, serta mengembangkan kebijakan yang mendukung pengembangan profesionalisme dan motivasi pegawai. (Hasan 2022) (Anam 2024).

Ada permasalahan yang dihadapi oleh Dinas PUPR Kabupaten Garut mengenai analisis jabatan yang diterapkan. Diantara permasalahan berdasarkan hasil observasi di lapangan terdapat bidang yang masih belum maksimal dalam penerapan analisis jabatannya yaitu Bidang Sumber Daya Air (SDA).

Pertama seperti uraian jabatan disetiap bagian seharusnya dilakukan sesuai dengan TUPOKSI nya masing-masing, akan tetapi ada UPT yang berkaitan dengan Bidang SDA tidak melaksanakan TUPOKSI dengan baik (Komalasari et al. 2022) (Sasmito 2022) yaitu tidak melakukan pengecekan curah hujan secara berkala. Dari 4 Kecamatan yang memiliki alat pengukur curah hujan (kecamatan bayongbong, samarang, tarogong kaler dan tarogong kidul) hanya 1 kecamatan yang melaporkan data curah hujan. (Ghifari 2021) (Abdillah 2022) 3 kecamatan yang lainnya tidak mengumpulkan data curah hujan secara berkala dikarenakan keterbatasan kemampuan SDM dan alat curah hujan yang rusak dan tidak diperbaiki.

Kedua dari segi spesifikasi jabatan (Sasmito 2022) (Kuswara and Mayasari 2023) di PUPR masih ada pegawai yang bekerja tidak sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya artinya dari segi latar belakang pendidikan tidak sesuai dengan *Job Desk* yang dijalankan pada saat ini. Pada bidang SDA jumlah pegawai ada 23 pegawai yang diantaranya ada 11 orang atau 47,8% yang memiliki latar belakang pendidikan dari SMA/sarjana dengan jurusan umum bukan jurusan teknik yang memang lebih faham mengenai irigasi.

Ketiga dari segi standar kinerja jabatan ada beberapa target kinerja di tahun 2021 bidang SDA yang tidak terealisasi dengan maksimal. Diantaranya dari 5 target kinerja pekerjaan mengenai irigasi hanya 1 dari segi Kuantitas pengerjaan irigasi yang terealisasi dengan baik.

Sisanya target pengerjaannya kurang.

Pada kenyataannya bahwa ASN itu pada saat ini dengan perkembangan teknologi yang semakin pesat, ASN harus meningkatkan *Skill* supaya dapat naik jabatannya. (Laucereno 2024). Pada prinsipnya apa yang menjadi aturan berupa TUPOKSI ataupun peningkatan kinerja harus dipatuhi dengan baik. (Damayanti 2023)(Hasan 2022) Ini yang menarik perhatian peneliti untuk menggali lebih dalam apa yang menyebabkan masalah itu terjadi dan berusaha memberikan analisis dari segi teori untuk bisa memberikan solusi yang bisa diterapkan. Tujuan dari penelitian yang dilakukan adalah untuk menganalisis jabatan di Dinas PUPR Kabupaten Garut.

METODE

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan penelitian deskriptif (Karnawan 2021) melalui pendekatan kualitatif yang bertujuan menggambarkan fenomena yang ada di tempat penelitian dalam hal ini di Dinas PUPR Kabupaten Garut dengan menyajikan data dan informasi secara sistematis, akurat, dan sesuai fakta yang ada di lapangan. Strategi pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan beberapa teknik, yang pertama yaitu strategi pengamatan langsung (observasi) dilakukan oleh peneliti dengan mengamati langsung keadaan dan fenomena yang ada di lapangan (Anggito, Albi;Setiawan 2018). Observasi ini dilakukan di Dinas PUPR Kabupaten Garut. Strategi kedua yaitu melakukan wawancara pada informan untuk mendapatkan informasi mengenai Analisis Jabatan di Dinas PUPR khususnya di Bidang Sumber Daya Alam (SDA) dan yang terakhir strategi opini dengan cara mencari persepsi atau pandangan jawaban-jawaban orang atau objek pada sebuah permasalahan atau pandangan informan dengan suatu objek permasalahannya.

HASIL DAN DISKUSI

Hasil penelitian mengenai analisis jabatan Dinas PUPR Kabupaten Garut menunjukkan bahwa:

Pertama salah satu tugas pokok Bidang SDA yaitu mengumpulkan data curah hujan pada setiap kecamatan yang ada di Kabupaten Garut hal ini dilihat dari Peraturan Bupati No. 52 Tahun 2016 tentang Tugas, Fungsi, dan Tata Kerja Dinas PUPR Kabupaten Garut (Garut 2016) Pasal 17 ayat (3) point L yaitu menyiapkan bahan dan melaksanakan operasi, pemeliharaan dan pemanfaatan irigasi. Data curah hujan ini dikerjakan oleh Unit Pelaksana Teknis (UPT) yang mengumpulkan data curah hujan. Namun, tidak semua UPT mengumpulkan data curah hujan di setiap kecamatannya, dikarenakan keterbatasan alat curah hujan yang tidak memadai dan pegawai yang kurang. Karena data curah hujan berpengaruh terhadap RTTD (Rencana tata Tanam Detail) dan RTTG (Rencana tata Tanam Global) untuk bahan masukan bagi komisi irigasi dan lain sebagainya yang berhubungan dengan irigasi. Hal ini menunjukkan kinerja Bidang SDA belum maksimal. Dari kendala yang dihadapi Bidang SDA tersebut maka perlu dilakukan :

- Perbaiki alat pengukur curah hujan bagi UPT yang sudah memiliki alat pengukur curah hujan tetapi tidak bisa dioperasikan.
- Teguran dari pimpinan langsung atau Kepala Seksi Irigasi untuk memperbaiki atau pengadaan (rujukan / rekomendasi) UPT untuk mengajukan alat pengukur curah hujan bagi UPT yang belum memiliki alat pengukur curah hujan.

Untuk pengujian keabsahan data, peneliti melakukan wawancara kepada narasumber dengan pertanyaan seperti uraian jabatan / deskriptif jabatan. Menurut Kepala Bidang Sumber Daya Air (SDA), jadi fokus utama permasalahan atau hambatan pada hal uraian jabatan yaitu kurangnya Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkompeten, seharusnya perlu diadakannya beberapa pelatihan keterampilan dalam bidang yang sesuai dengan tupoksinya masing-masing, dan harus disiapkan petugas khusus yang membidangi pelaporan data curah hujan di setiap bulannya.

Kedua pendidikan sangatlah berpengaruh terhadap pekerjaan atau proses berjalannya pekerjaan. Sama halnya di Dinas PUPR Kabupaten Garut yang mengharuskan para pegawainya berpendidikan sesuai dengan pekerjaannya atau pendidikan teknik. Bahwa dalam spesifikasi jabatan yang ada pada Bidang SDA Dinas PUPR Kabupaten Garut belum maksimal dikarenakan masih banyaknya para pegawai yang tidak linier atau tidak berpendidikan sesuai dengan aturan, dalam Peraturan menteri Pekerjaan Umum Republik Indonesia Nomor 13 / PRT / M / 2014 tentang Pembinaan dan Pengembangan Aparatur Kementerian Pekerjaan Umum (PU 2014). Di setiap jabatan yang ada di Dinas PUPR Kabupaten Garut mempunyai atau terdapat kualifikasi jabatan/pendidikan yang sudah menjadi ketentuan sebagai prasyarat seseorang bisa menempati jabatan tersebut apalagi menempati jabatan yang strategis. Berdasarkan hasil lapangan yang telah dilakukan oleh peneliti bahwa dimensi spesifikasi jabatan pada Bidang SDA masih belum maksimal dikarenakan terdapat beberapa pegawai yang tidak sesuai dengan kualifikasi yang telah ditentukan, hal itu sama dengan pernyataan dari Kepala Seksi PPSDA yang menyatakan bahwa di Bidang SDA Dinas PUPR Kabupaten Garut sendiri memiliki masalah terkait latar belakang pendidikan yang tidak sesuai dengan prospek pekerjaan yang ada di lapangan, setidaknya setiap pegawai yang ada di Bidang SDA memiliki dasar mengenai perhitungan-perhitungan spesifikasi pekerjaan yang dibawahinya, untuk bisa memantau pekerjaan lebih baik dan lebih berkualitas. Dan menurut informan lainnya bahwa bidang ini harus melakukan Pelatihan atau Bimbingan Teknik (*upgrading skills*) pada setiap pegawai yang terdapat di Bidang SDA sendiri. Maka perlu dilakukan:

- Pelatihan dan pembinaan terkait setiap jabatan yang ada di Bidang SDA secara berkala bagi pegawai yang memiliki latar belakang pendidikan kurang sesuai atau perekrutan pegawai dengan kualifikasi pendidikan sesuai kebutuhan di Bidang SDA.
- Khusus untuk pegawai yang berpendidikan SMA Kepala Bidang bisa merekomendasikan melanjutkan ke pendidikan yang lebih tinggi dengan jurusan yang relevan dengan jabatan yang diampu pada saat ini.
- Bidang SDA (Sumber Daya Air) Dinas PUPR Kabupaten Garut pada tahun 2021 memiliki 5 kegiatan akan tetapi pada kenyataannya tidak semua kegiatan terealisasi, seperti kegiatan meningkatkan luas areal yang berhubungan dengan irigasi teknis dengan target 39,80 % akan tetapi yang terealisasi hanya 31,08% dan kegiatan meningkatkan jumlah tampungan air yang tersedia memiliki target 20% akan tetapi yang hanya terealisasi 13,33%.

Berdasarkan hasil observasi di Bidang SDA Dinas PUPR Kabupaten Garut yang telah dilakukan oleh peneliti dengan data bahwa terdapat beberapa kegiatan yang memiliki rentang pencapaian target yang belum maksimal. Yang artinya Dinas PUPR Kabupaten Garut dalam ha standar kinerja jabatan perlu ditingkatkan hal ini sejalan dengan pernyataan Kepala Bidang SDA yaitu : Sumber daya air di Kabupaten Garut sangat melimpah sehingga perlu pengelolaan yang baik agar pemanfaatan sumber daya air dapat terkoordinir secara maksimal, maka untuk

mencapai hal tersebut Bidang SDA mengupayakan kegiatan secara maksimal. Upaya yang dilakukan Kepala Bidang SDA adalah mengkaji ulang mengenai masalah di setiap kegiatan yang ada untuk mendapatkan solusi yang terbaik.

Ketiga dibidang SDA tersendiri memiliki lima kegiatan yaitu yang pertama Meningkatkan Luas Areal yang Terlayani Irigasi Teknis, maksud dari kegiatan tersebut yaitu memperluas area irigasi yang sudah ada agar bisa memaksimalkan sumber daya yang ada untuk dimanfaatkan sebaik-baiknya oleh masyarakat yang terdampak daerah irigasi tersebut. Yang kedua yaitu, Meningkatkan Luas Areal yang Terlayani Irigasi Non Teknis, dengan maksud meningkatkan pemerataan penyaluran sumber daya air ke daerah-daerah yang dapat mengukur kapasitas air yang tersalurkan. Ketiga yaitu, Meningkatkan Sub Daerah Aliran Sungai dalam kondisi baik, dengan tujuan yaitu memperbaiki semua fasilitas atau infrastruktur yang ada di daerah sekitar Daerah Aliran Sungai dibawah pengelolaan Bidang SDA Dinas PUPR Kabupaten Garut. Keempat yaitu, Meningkatkan Jumlah Tampungan Air yang Tersedia, dengan tujuan yaitu memaksimalkan daerah-daerah tampungan air yang ada di Kabupaten Garut dengan memfasilitasi daerah tampungan air sebaik mungkin. Dan yang terakhir yaitu Meningkatkan Drainase Perkotaan dalam kondisi baik, dengan maksud memperkecil adanya banjir atau genangan air yang terjadi di daerah perkotaan dengan memperbaiki saluran drainase yang telah ada sebelumnya dengan semaksimal mungkin. Maka Bidang SDA perlu untuk:

- Memaksimalkan tanggung jawab setiap Kepala Seksi untuk memantau pekerjaan yang sedang dilakukan di lapangan.
- Evaluasi mendalam terkait kualitas pekerjaan dengan spesifikasi jabatan proyek pekerjaan di lapangan yang bisa dilakukan oleh pimpinan langsung baik oleh Kepala
- Seksi atau Kepala Bidang SDA itu sendiri supaya setiap kendala yang terjadi di lapangan bisa disolusikan dengan baik.

Dari kelima kegiatan tersebut ada 2 kegiatan yang tidak terealisasi maksimal yaitu yang pertama dan keempat karena yang pertama memiliki kendala kondisi di Indonesia tersendiri sedang terjadi Wabah yang menyerang segala aspek, maka dari itu Bidang Sumber Daya Air (SDA) merasakan efek dari wabah tersebut, dengan adanya WFH yang mengakibatkan kurang maksimalnya pekerjaan, dan kendala yang kedua yaitu adanya peraturan dari Bupati untuk memangkas anggaran yang sudah ditetapkan untuk membantu pemulihan di bidang ekonomi. Hal itu dikemukakan oleh Kepala Bidang Sumber Daya Air (SDA) itu sendiri. Maka perlu dilakukan mutasi pegawai dengan latar belakang pendidikan umum yang ada di Bidang SDA ke bagian umum atau kepegawaian, ada beberapa dari jurusan akuntansi bisa di mutasi ke bagian keuangan. Pengawasan secara langsung dan berkala terhadap tupoksi masing-masing pegawai minimal 3 bulan sekali untuk melakukan evaluasi kinerja masing-masing pegawai baik itu Seksi Irigasi, Seksi Pemanfaatan dan Pengendalian dan Seksi Konservasi dan Pengembangan SDA .

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai anjab pegawai di Dinas PUPR maka peneliti berkesimpulan bahwa masih mempunyai permasalahan yang bersumber dari kurangnya SDM yang berkompeten karena kurang maksimalnya pelatihan keterampilan dalam bidang yang sesuai dengan tupoksinya masing-masing. Masih banyaknya pegawai yang berpendidikan tidak sesuai atau tidak linier karena Dinas tersebut sudah memiliki kualifikasi jabatan sendiri

dalam memenuhi persyaratan seseorang menjabat suatu jabatan tertentu. Masih banyak yang harus diperbaiki karena standar dari kinerja suatu jabatan bisa dikatakan berhasil atau maksimal khususnya di bidang SDA apabila sudah terealisasinya kegiatan sesuai target pencapaian kerja. Dan yang terakhir, bahwa setiap kegiatan memiliki maksud dan tujuan yang bagus untuk kepentingan masyarakat di sekitar daerah yang terdampak aliran sumber daya air, tetapi dikarenakan kondisi pandemi yang ada di Indonesia memiliki dampak tersendiri terhadap maksud dan tujuan yang telah direncanakan sebelumnya

REFERENSI

- Abdillah, Kidi. 2022. "Tinjauan Hasil Analisis Beban Kerja Dan Keberadaan Sumberdaya Manusia Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang (PUPR) Provinsi Nusa Tenggara Barat:." *BESTARI* 3(1):29–37.
- Abdillah, Mohammad Ichsan, Karlina Appandi, Mila Meliani, Piranti Amara, and Ivan Darmawan. 2024. "Pengawasan Terhadap Perbaikan Infrastruktur Pada Dinas Pekerjaan Umum Penataan Ruang (PUPR) Kabupaten Sukabumi." *Madani: Jurnal Ilmiah Multidisiplin* 2(7).
- Anam, Khoirul. 2024. "Pengembangan Sistem Rekrutmen Dan Seleksi Satpam Yang Efektif Untuk Meningkatkan Kualitas Keamanan Di Lingkungan Kerja." *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research* 2(2):300–311.
- Anggito, Albi;Setiawan, Johan. 2018. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. 1st ed. edited by E. Deffi Lestari. Sukabumi, Jawa Barat: CV Jejak.
- Batu, Wahyu Harry Bai Lumban, M. Mesran, and Soeb Aripin. 2022. "Sistem Pendukung Keputusan Rekrutmen Tenaga Kerja Mandiri Menerapkan Metode OCRA." *J-SAKTI (Jurnal Sains Komputer Dan Informatika)* 6(2):1183–92.
- Damayanti, Mayang Kusuma. 2023. "Perencanaan Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Analisis Beban Kerja Melalui Metode FTE (Full Time Equivalent) Pada PT. X." *Jurnal Kebijakan Dan Manajemen PNS* 17(1):1–14.
- Douw, Alfius, and Nur Aedah. 2021. "Analisis Kebijakan Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia, Disiplin Kerja Dan Pengembangan Karir Pegawai Di Dinas Perhubungan Kabupaten Nabire." *Jurnal Kebijakan Publik* 4(2):75–91.
- Garut, Bupati. 2016. "Peraturan Bupati Garut Nomor 52 Tahun 2016." *Gastronomia Ecuatoriana y Turismo Local*. 1(69):5–24.
- Ghifari, Ahmad Ridho. 2021. "Pengelolaan Drainase Oleh Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Bidang Sumber Daya Air Dalam Menangani Banjir Di Kota Pekanbaru." Hasan, Hafiedh. 2022. "Sistem Rekrutmen Dalam Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Pendidikan." *Jurnal Ilmiah Promis* 3(2):143–62.
- Karnawan, Gusti. 2021. "Implementasi User Experience Menggunakan Metode Design Thinking Pada Prototype Aplikasi Cleanstic." *Jurnal Teknoinfo* 15(1):61. doi: 10.33365/jti.v15i1.540.
- Komalasari, Shanty, Siti Maisarah, and Nida Urrahmah. 2022. "Analisis Jabatan Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia." *Jurnal Ilmu Manajemen Saburai (JIMS)* 8(1):91–101.
- Kuswara, Denny, and Ima Mayasari. 2023. "Implementasi Manajemen PNS Berbasis Sistem Merit Dalam Penempatan Jabatan Struktural Pegawai Di Pemerintah Provinsi DKI Jakarta." *Cakrawala-Repository IMWI* 6:336–51.

-
- Laucereno, Sylke Febrina. 2024. "ASN Wajib Tingkatkan Skill Biar Cepat Naik Jabatan, Bagaimana Caranya?" April.
- Nuraini, Neni, and Imam Ahmad. 2021. "Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian Menggunakan Metode Key Performance Indicator Untuk Rekomendasi Kenaikan Jabatan (Studi Kasus: Kejaksaan Tinggi Lampung)." *Jurnal Teknologi Dan Sistem Informasi* 2(3):81–88.
- PU, Menteri. 2014. "Peraturan Menteri PU RI Nomor 13/PRT/M/2014." 1(69):5–24.
- Sarumaha, Werni. 2022. "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai." *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ekonomi* 1(1):28–36.
- Sasmito, Yunindyo. 2022. "Analisis Profesionalitas Aparatur Sipil Negara Berdasarkan Pengukuran Indeks Profesionalitas ASN (IP ASN) Di Badan Perencanaan Pembangunan Dan Penelitian Pengembangan Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung." *Nakhoda: Jurnal Ilmu Pemerintahan* 21(1):31–43. doi: 10.35967/njip.v21i1.262.