



Usaha Meningkatkan Komitmen dan Kinerja ASN Pemkot Kupang Melalui Motivasi Kerja

Jefirstson Richset Riwukore

Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Indo Global Mandiri, Kota

Palembang, Indonesia

Email: jefritson@uigm.ac.id

Abstract

The purpose of community service activities (PkM) is to educate and train State Civil Apparatus (ASN) to have knowledge and skills in evaluating and reconstructing efforts to increase ASN commitment and performance through motivation. Focus group discussions (FGD) and workshops are technical tools to implement this PkM. The main partner of this PkM activity is the ASN of the Kupang City Government which is determined by purposive sampling and quota sampling techniques. PkM participants were 28 people. The SWOT analysis is the basis for PkM education and training to participants. The success of this PkM activity is that participants are educated and have the knowledge and skills in evaluating and reconstructing strategies to increase commitment and performance through motivation. The reconstruction of the strategy is to strengthen the understanding base of the state civil apparatus through continuous knowledge management related to the principles of basic duties as government employees, considering compensation in terms of increasing commitment and performance by cutting the budget for activities that are disproportionate and dual functions so that it can be transferred to employee compensation, and enforced an integrity pact-based performance that will discipline employees at work.

Keywords: Motivation, Commitment, Performance, SWOT Analysis.

Abstrak

Tujuan dari kegiatan pengabdian kepada masyarakat (PkM) adalah untuk mengedukasi dan melatih Aparatur Sipil Negara (ASN) agar memiliki pengetahuan dan ketrampilan dalam mengevaluasi dan merekonstruksi usaha meningkatkan komitmen dan kinerja ASN melalui motivasi. Focus group discussion (FGD) dan workshop merupakan teknis untuk melaksanakan PkM ini. Mitra utama kegiatan PkM ini adalah ASN Pemerintah Kota Kupang yang ditentukan secara purposive sampling dan teknik quota sampling. Peserta PkM sebanyak 28 orang. Analisis SWOT menjadi basis edukasi dan pelatihan PkM ke peserta. Keberhasilan kegiatan PkM ini adalah peserta teredukasi dan memiliki pengetahuan serta ketrampilan dalam mengevaluasi dan merekonstruksi strategi meningkatkan komitmen dan kinerja melalui motivasi. Rekonstruksi strategi tersebut adalah perkuat basis pemahaman ASN melalui manajemen pengetahuan secara kontinu terkait prinsip-prinsip tugas pokok sebagai ASN, mempertimbangkan kompensasi dalam prinsip peningkatan komitmen dan kinerja dengan cara pemangkasan anggaran kegiatan yang tidak proposional dan ganda fungsi sehingga dapat dialihkan ke kompensasi pegawai, dan diberlakukan kinerja berbasis pakta integritas yang akan mendisiplinkan pegawai dalam bekerja.

Kata Kunci: Motivasi, Komitmen, Kinerja, Analisis SWOT.

A. PENDAHULUAN

Pengelolaan sumber daya manusia dari aparatur sipil negara (ASN) terus disorot oleh masyarakat karena dari waktu ke waktu terus menunjukkan komitmen dan kinerja yang rendah, dari aspek profesionalisme, transparansi dan akuntabilitas. Tuntutan reformasi birokrasi penting dilakukan dalam memperbaiki produksi kerja dari ASN. Oktarina & Mustam (2018) menyatakan bahwa

pelaksanaan reformasi terhadap produksi kerja ASN dapat dilakukan dengan perbaikan kualitas sumber daya manusia aparatur.

Tuntutan reformasi produksi kerja ASN penting dilakukan mengingat (1) Data Komisi Pemberantasan Korupsi Republik Indonesia (KPK RI), ASN merupakan pelaku tindak pidana korupsi tertinggi di Indonesia, sebesar 23,13% (Habaora et al., 2020); (2) hasil evaluasi Badan Kepegawaian Nasional

Republik Indonesia (BKN RI), ASN yang produktif dalam bekerja hanya sebesar 20% (Marnisah, Riwu Kore, et al., 2022); (3) Monitoring Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia (Kemen PAN-RB RI), terdapat 30% atau 1,35 juta ASN yang bekerja dengan output yang sangat rendah (Riwukore, Marnisah, et al., 2022); dan (4) BKN RI mengatakan masih ada 35% ASN yang bekerja seperti *deadwood* atau kayu mati (Haba Ora, 2022).

Produksi kerja ASN Indonesia sejak dulu telah dikenal terburuk di dunia menurut laporan survei beberapa lembaga internasional. Survei *Political and Economic Risk Conculatancy* tahun 1999, kemampuan kerja ASN Indonesia terburuk di dunia karena menempati ukuran skala terburuk, yaitu skala antara 8-10 (Habaora et al., 2021).

Survei *International Finance Corporation (IFC) "Doing Business Report"* tahun 2007, prestasi pelayanan publik ASN di Indonesia berada di urutan 123 dunia dari 128 negara, dan semakin memburuk di survei tahun 2013, yaitu berada di peringkat ke-128 dari 128 negara yang disurvei (Manalor et al., 2022).

Laporan survei *Institute for Management of Development, Swiss* dalam *World Competitive Book* tahun 2007, ASN Indonesia teburuk di dunia dari aspek produktivitas kerja atau peringkat ke-59 dari 60 negara, meningkat signifikan dari peringkat ke-46 dari 60 negara di tahun 2001 (Riwukore, 2010).

Produksi kerja ASN Indonesia menurut *World Competitive Book* (Alie et al., 2022), terburuk di dunia dalam aspek *economic performance* (peringkat ke-60 dari 60 negara), *business efficiency* (peringkat ke-59 dari 60 negara), dan *government efficiency* (peringkat ke-55 dari 60 negara).

Selama pandemi Covid-19 melanda Indonesia, Survei Litbang Kompas 2020, iklim kerja organisasi menurunkan profesionalisme, pelayanan publik yang semakin buruk, menghambatan usaha perkenomian masyarakat, dan birokrasi dibuat semakin rumit (Riwukore, Alie, et al., 2022).

Kemen PAN-RB RI menyebut keluhan masyarakat terhadap pelayanan publik yang diberikan ASN semakin meningkat selama masa pandemi Covid-19 (Marnisah, Mbuik, et al., 2022).

Komisi Ombudsman Nasional Republik Indonesia (KON RI) merilis hasil survei kepuasan masyarakat selama pandemi Covid-19, hasilnya: kepuasan masyarakat sangat rendah terhadap kinerja ASN akibat disiplin pegawai yang rendah, semangat kerja yang menurun, birokrasi yang rumit, dan minimnya dukungan iklim organisasi (Riwukore, Habaora, et al., 2022).

Riwukore, Yustini, et al. (2022) menyatakan bahwa produksi kerja ASN yang ditunjukkan melalui kinerja pegawai yang rendah sangat dipengaruhi oleh motivasi dan komitmen dari ASN itu sendiri. Motivasi terkait daya dorong dari diri untuk bertindak karena motif tertentu, sementara komitmen terkait loyalitas pegawai kepada organisasi. Seorang yang bekerja dengan motivasi tinggi akan meningkatkan komitmennya untuk berkinerja tinggi.

Adanya hubungan yang kuat antara motivasi terhadap peningkatan komitmen dan kinerja ASN ini menjadi indikator dalam melaksanakan kegiatan pengabdian kepada masyarakat (PkM).

ASN yang bekerja di Pemerintah Kota Kupang menjadi sasaran mitra kegiatan PkM dalam usaha meningkatkan komitmen dan kinerja dari aspek motivasi disebabkan beberapa hal:

1. Penelusuran internet: banyak pegawai ASN di Pemerintah Kota Kupang yang diberhentikan maupun dipecat dari pekerjaan atau jabatan karena tidak disiplin, berperilaku buruk, tidak mematuhi kode etik ASN, dan malas.
 - (a) Pemerintah Kota Kupang memecat 6 PNS karena bekerja tidak disiplin, berperilaku buruk dan tidak mematuhi kode etik PNS (Taolin, 2015).
 - (b) Pemerintah Kota Kupang memecat 49 pegawai pemerintah karena menunjukkan kinerja yang malas dan tidak disiplin (Wangak, 2018).
 - (c) Pemkot Kupang memberhentikan 369 pegawai karena tidak disiplin (Taolin, 2019).
 - (d) Pemkot Kupang berhentikan 2.345 pegawai karena harus dievaluasi kinerjanya (RNC, 2021).
2. Studi dokumentasi dalam telaah Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP), hasilnya: pencapaian kinerja pegawai belum pernah mencapai target (100%) dari aspek penyerapan anggaran dalam program kebijakan pemerintah.
3. Observasi awal, ASN Pemkot Kupang terlihat belum disiplin dalam masuk keluar kantor, menggunakan fasilitas kantor, mengenakan atribut kerja, pimpinan yang sering mangkir mengganggu pelayanan, dan banyak ruang kerja kantor yang kosong.
4. Wawancara, kebijakan *work form office to work from home* menurunkan semangat kerja pegawai, motivasi kerja menurun karena perhatian pengembangan karir dari pimpinan yang rendah, komitmen pegawai yang rendah karena belum ada perhatian organisasi terkait kesejahteraan, dan ASN merasa antara bekerja

rutin dan tidak bekerja rutin tetap sama penghasilan “gaji” atau tiada potongan untuk pegawai yang tidak disiplin.

Berdasarkan hasil penelusuran online, studi dokumentasi, observasi dan wawancara menunjukkan ASN Pemerintah Kota Kupang perlu didedukasi dan dilatih terkait usaha meningkatkan komitmen dan kinerja melalui peningkatan motivasi.

Target luaran PkM yang dapat diperoleh untuk mitra, yaitu ASN teredukasi dengan prinsip pengelolaan manajemen sumber daya manusia berdasarkan motivasi, komitmen dan kinerja. Selain itu, ASN memiliki ketrampilan dalam menganalisis strategi peningkatan komitmen dan kinerja ASN berdasarkan motivasi melalui analisis lingkungan internal dan eksternal.

B. PELAKSAAAN DAN METODE

Mitra yang terlibat dalam kegiatan PkM ini terdiri dari ASN Pemerintah Kota Kupang sebagai mitra utama, LPPM Universitas Indo Global Mandiri, dan mahasiswa yang membantu teknis kegiatan. Tahapan-tahapan kegiatan PkM terdiri dari survei, analisa kebutuhan dan penyebaran kuisisioner awal, pelatihan dan desain, penyebaran kuisisioner akhir, dan penyiapan laporan akhir. Metode penentuan peserta dilakukan secara *non probability*, dengan teknik *purposive sampling*. Berdasarkan teknik ini, peserta ditentukan berdasarkan jumlah struktur organisasi dan jabatan tertinggi dengan klasifikasi pangkat/golongan Eselon II yang berjumlah 28 Dinas/Badan sesuai ketentuan Peraturan Daerah Kota Kupang Nomor 6 Tahun 2019 Tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Kupang. Selanjutnya, digunakan metode sampling secara *quota sampling*, dimana setiap instansi hanya diambil sebanyak 1 peserta, yaitu ASN yang berpangkat golongan Eselon II atau para Kepala Dinas dan Kepala Badan. Dengan demikian, jumlah peserta dari mitra utama dalam kegiatan PkM ini sebanyak 28 peserta.

Metode pelaksanaan kegiatan menggunakan metode *focus group discussion* (FGD) dan *workshop*. FGD dilakukan untuk tujuan *sharing information* dari narasumber kegiatan kepada peserta terkait dengan teori-teori dan prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia dari kajian motivasi terhadap peningkatan komitmen dan kinerja ASN. Setelah itu, peserta dan narasumber saling berinteraksi dalam diskusi terkait dengan pendalaman terhadap isi materi yang disampaikan narasumber.

Workshop merupakan tahapan pengembangan kegiatan FGD untuk membina dan melatih peserta dalam mengevaluasi usaha meningkatkan

komitmen dan kinerja ASN melalui motivasi berdasarkan pengalaman peserta. Kegiatan ini, peserta diminta untuk mengevaluasi hal-hal yang berkenaan dengan lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) dan lingkungan eksternal (peluang dan ancaman) sesuai pengalaman di instansi mereka masing-masing. Selanjutnya, pembina sebagai instruktur kegiatan, yaitu dosen UIGM menyimpulkannya menjadi sebuah narasi atau catatan hasil evaluasi.

Akhir dari kegiatan PkM ini, peserta dilatih untuk merekonstruksi strategi usaha meningkatkan komitmen dan kinerja pegawai melalui motivasi berdasarkan evaluasi lingkungan internal dan eksternal. Teknik yang digunakan adalah analisis SWOT.

Aspek luaran pelatihan dan pengembangan kegiatan PkM ini adalah membantu pimpinan organisasi maupun manajemen untuk memahami kebutuhan organisasi dalam usaha meningkatkan komitmen dan kinerja melalui motivasi sehingga ada perubahan suasana kerja, aktivitas kerja, dan produktivitas untuk mencapai tujuan organisasi.



Foto: Diskusi untuk melaksanakan PkM

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil FGD

Kegiatan FGD bertujuan untuk *sharing information and knowledge transfer* serta *discussion* antara narasumber ke peserta, dan peserta ke narasumber (kointegrasi). Narasumber menyampaikan materi yang terkait dengan manajemen sumber daya manusia, motivasi kerja, komitmen pegawai pada organisasi, kinerja ASN, dan landasan yuridis yang menjadi pedoman ASN dalam bekerja. Sesi diskusi diadakan narasumber agar ada interaksi dengan peserta.

Hasilnya, peserta antusias untuk mendalami materi dari narasumber melalui pertanyaan, kritik, saran, dan berpendapat menurut pengalaman mereka dalam usaha meningkatkan komitmen dan kinerja ASN melalui motivasi. Meskipun sebagian peserta mengakui hal tersebut sangatlah sulit.

Contoh: salah satu peserta menyampaikan peran dirinya sebagai kepala dinas pada salah satu instansi di Pemerintah Kota Kupang. Berusaha untuk meningkatkan prestasi kerja bawahannya melalui tunjangan tambahan Perbaikan penghasilan (TPP). Selama ada TPP, indeks kinerja pegawai tinggi, komitmen melayani masyarakat dengan ramah dan persuasif tinggi berdasarkan survei kepuasan masyarakat, dan kinerja pegawai menjadi terbaik di lingkup Pemerintah Kota Kupang berdasarkan Penilaian “Gugus Tugas Reformasi Birokrasi (GT-RB)” Pemerintah Kota Kupang.

Pegawai termotivasi untuk berkinerja tinggi karena adanya TPP, dan komitmen pegawai meningkat untuk bekerja produktif. Tetapi, ketika nomenklatur TPP diubah dan direvisi menjadi TPP berbasis kepangkatan dan jabatan, komitmen pegawai pada organisasi dan tampilan kinerja pegawai menurun signifikan. Pegawai dalam melaksanakan kerja sering berhitung antara pegawai yang memiliki TPP tinggi dan rendah, semangat kerja ditentukan dari besaran TPP, pegawai malas untuk menjadi pionir dalam kreatifitas dan inovasi kerja, dan sering mangkir dari pekerjaan. Hasilnya, pada evaluasi kinerja di tahun berjalan, instansi yang awalnya berada di posisi puncak kinerja terbaik menurut evaluasi GT-RB, turun ke peringkat ke-8 dari 28 instansi.

Berdasarkan pengalaman peserta tersebut, diketahui bahwa motivasi pegawai dipengaruhi signifikan oleh persepsi kebutuhan individualistik. Apabila kebutuhan terpenuhi secara adil, maka pegawai tersebut akan berkomitmen tinggi pada organisasi yang ditunjukkan melalui kinerjanya, apabila tidak dipenuhi, motivasi pegawai menjadi rendah terhadap komitmen dan kinerja.



Foto : Kegiatan FGD

Berdasarkan ulasan yang disampaikan peserta PkM menunjukkan bahwa peserta memahami secara baik prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia yang dipengaruhi motivasi, komitmen dan kinerja. Peserta mampu menyandikan antara pengalaman yang mereka miliki terhadap penerapan konsep teori yang disampaikan narasumber.

Hasil *Workshop*

Kelanjutan atau pengembangan dari kegiatan PkM pasca FGD adalah *workshop*. Tujuan dari kegiatan pengembangan tersebut terkait dengan kemampuan peserta dalam mengevaluasi usaha meningkatkan komitmen dan kinerja melalui motivasi berdasarkan prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia yang telah disampaikan dan dibahas dalam kegiatan FGD terhadap pengalaman peserta.

Untuk itu, peserta dilatih untuk mampu mengevaluasi dan menganalisis hal-hal prinsip dari pengalaman mereka dalam usaha meningkatkan komitmen dan kinerja ASN melalui motivasi. Metode evaluasi dan analisis yang dilatih ke peserta adalah “analisis SWOT (*strength, weaknes, opportunities, threats*)”. Peserta dilatih dan dibina untuk mampu mengevaluasi hal-hal yang menjadi kekuatan dan kelemahan sebagai fenomena lingkungan internal, dan hal-hal yang bersifat peluang dan ancaman sebagai fenomena lingkungan eksternal.

Riwukore et al. (2021) menyatakan bahwa analisis SWOT merupakan kemampuan identifikasi berbagai faktor yang disusun secara sistematis untuk menghasilkan strategi yang tepat berdasarkan kekuatan dan peluang yang dimiliki untuk menutupi kelemahan dan ancaman yang ada. Hal ini sejalan dengan yang dijelaskan Riwukore et al. (2019) bahwa strategi efektif merupakan hasil dari memanfaatkan kekuatan dan peluang untuk meminimalkan kelemahan dan ancaman.

Hasil dari kegiatan *workshop* ini, peserta mampu memahami secara baik prinsip-prinsip dasar dalam mengidentifikasi, mengevaluasi, dan merekonstruksi strategi menggunakan matriks SWOT.

Narasumber yang bertindak sebagai instruktur kegiatan *workshop* ini adalah Dr. Jefirstson R Riwu Kore, MM, MH dibantu asisten dosen yang juga mahasiswa S2 UIGM Fellyanus Haba Ora.



Foto: Kegiatan *workshop*

Evaluasi Kemampuan Peserta

Evaluasi peserta bertujuan untuk menilai sejauh mana kemampuan peserta dalam memahami substansi pelaksanaan FGD dan *workshop* yang telah dilaksanakan dalam kegiatan PkM. Haba Ora

(2022) menjelaskan bahwa tujuan diadakan evaluasi untuk memperbaiki atau meningkatkan cara kerja yang sebelumnya telah ada berdasarkan ketepatan waktu, ketepatan hasil, ketepatan guna, dan ketepatan arah.

Berdasarkan hasil analisis kuisioner akhir yang disebar ke dan diisi peserta sesuai mekanisme tahapan PkM ini, diketahui bahwa peserta mampu memahami substansi pemikiran teoritis dan praktis tentang usaha meningkatkan komitmen dan kinerja melalui motivasi kerja ASN, yang dapat dinilai dari kemampuan peserta untuk mengevaluasi fenomena lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) terhadap lingkungan eksternal (peluang dan ancaman) menjadi sebuah konsep strategi melalui matriks analisis SWOT. Berikut ini disajikan hasil evaluasi lingkungan internal dan lingkungan eksternal usaha meningkatkan komitmen dan kinerja melalui motivasi ASN.

Tabel 1. Matriks SWOT

Matriks SWOT Motivasi	
Lingkungan Internal	
Kekuatan (Strengths)	Kelemahan (weakness)
1. ASN dalam bekerja diberikan gaji, tunjangan, jaminan kesehatan dan ketenagakerjaan, dan kalaupun jabatan dalam pengembangan karir. Kompensasi ini menjadi motivasi kerja dari setiap ASN.	1. Klaster pemberian tunjangan ASN berdasarkan pangkat dan golongan membuat semangat kerja pegawai menurun.
2. Iklim organisasi yang mudah dalam melakukan koordinasi dan komunikasi terkait kerja ASN menjadi motivasi ASN, terutama hubungan kerja antara staf, atasan, dan bawahan.	2. Disiplin pegawai yang rendah menurunkan efektivitas kerja ASN.
3. Hubungan baik antara Kepala Daerah (Walikota) terhadap ASN menjadi motivasi bagi ASN untuk menunjukkan komitmen dan kinerjanya.	3. Kuota pemberian dukungan fasilitas kerja yang terbatas menurunkan motivasi pegawai untuk kreatif, misalkan dukungan pemberian kendaraan dinas hanya pada pegawai yang memiliki jabatan kepangkatan.
4. ASN memperoleh dukungan fasilitas	4. Pemberian dan pemberlakuan Tunjangan

berupa kendaraan kantor ketika menunjukkan kerja yang maksimal.	Tambahan Penghasilan yang berubah-ubah karena keputusan politik sering mempengaruhi motivasi pegawai menyelesaikan pekerjaannya.
5. Lingkungan kerja yang mendukung meningkatkan motivasi ASN dalam bekerja seperti kemudahan akses lokasi kerja (gedung), ketersediaan Wi-Fi, ruang kerja yang bersih, dan sarana prasarana lain yang mendukung kerja ASN.	5. Pengembangan karir yang berdasarkan <i>like and dislike</i> menurunkan inovasi ASN dalam bekerja kreatif.
6. Keterbukaan pimpinan dalam menerima kritik dan saran dari staf menjadi motivasi pegawai untuk menyelesaikan pekerjaannya tanpa tekanan.	6. Tidak adanya pemberian <i>punishment</i> kepada pegawai yang lalai dalam bekerja menurunkan kedisiplinan pegawai untuk bekerja ekstra.
7. Adanya pensiun atau jaminan di hari tua untuk ASN menjadikan motivasi ASN untuk tetap melaksanakan kerjanya sampai usia pensiun.	
8. Pemberian reward oleh Walikota kepada pegawai berprestasi menjadi motivasi untuk pegawai dalam meningkatkan komitmen dan kinerjanya.	
Lingkungan Eksternal	
Peluang (Opportunities)	Ancaman (Threats)
1. Adanya KASN sebagai pemberi rekomendasi penetapan ASN dalam menduduki jabatan struktur organisasi Pemerintah Kota Kupang menyebabkan	1. Penyusunan dukungan anggaran kompensasi untuk ASN harus atas persetujuan bersama antara Pemerintah Kota Kupang dengan

<p>motivasi ASN untuk berkompetisi melalui kinerja dan kompetensi meningkat.</p> <p>2. Pemberlakuan <i>Work from Office to Work from Home</i> membuat pegawai berusaha menyelesaikan kerjanya secara cepat untuk melakukan kegiatan lain yang mendatangkan motif ekonomi. Banyak ASN yang telah menjadi <i>driver online</i> setelah menyelesaikan pekerjaannya.</p> <p>3. Status sosial di masyarakat sangat ditentukan oleh jabatan di Pemerintahan sehingga membuat ASN berlomba-lomba untuk meningkatkan kerjanya sehingga diperhatikan dalam pengembangan karir oleh pimpinan.</p>	<p>DPRD Kota Kupang. Hal ini sering menimbulkan pemangkasan maupun peningkatan anggaran yang berimplikasi pada peningkatan maupun penurunan motivasi dari ASN.</p> <p>2. Intervensi pihak luar terhadap penentuan jabatan di pemerintah sering menurunkan semangat kerja ASN yang tidak memiliki dukungan pihak luar seperti dukungan anggota Parpol, DPRD Kota Kupang, tim sukses, dan keluarga pejabat.</p>
---	---

Rekonstruksi Strategi

Berdasarkan kemampuan peserta dalam menganalisis lingkungan internal dan eksternal melalui matriks SWOT, selanjutnya peserta diminta untuk merumuskan strategi yang dapat diimplementasikan organisasi maupun pimpinan terkait usaha meningkatkan komitmen dan kinerja ASN di lingkup Pemerintah Kota Kupang. Rekonstruksi strategi tersebut sebagai berikut:

- a) Introduksi manajemen pengetahuan (*knowledge management*) secara *continue* dan terjadwal. Kegiatan yang dapat dilakukan adalah *brainstorming* pimpinan ke staf dalam bentuk penyuluhan, ceramah saat apel kantor, diskusi rutin, dan kegiatan lain yang terstruktur jadwalnya.

Menurut Praharsi (2016), manajemen pengetahuan (*knowledge management*)

dipahami sebagai suatu langkah-langkah sistematis dalam mengelola aset intelektual/pengetahuan dan berbagi informasi dari individu/perorangan (*personal*) dan organisasi untuk menciptakan keunggulan dalam bersaing dan memaksimalkan nilai tambah serta inovasi. Manajemen pengetahuan tidak dibatasi pada perangkat teknologi *hardware and software (tangible assets)*, tetapi memfokuskan pada investasi pengembangan kompetensi dan pengetahuan para pekerjanya (*intangible asset*) sehingga mereka bisa berinovasi. Mandasari & Widiartanto (2016) menyatakan manfaat manajemen pengetahuan adalah *information sharing, knowledge sharing, dan relation*.

- b) Pakta integritas sebagai basis kompensasi dan ukuran penilaian kinerja. Ansari (2016) menyatakan bahwa pengaturan pakta integritas di pemerintahan merupakan salah satu upaya untuk mewujudkan pemerintahan yang baik dan bersih (*good governance and clean government*). Tetapi yang paling penting adalah penerapan materi dan ikrar untuk mencegah dan tidak melakukan kolusi, korupsi, dan nepotisme. Pemerintah Kota Kupang perlu mempertimbangkan implementasi pakta integritas dalam setiap pelaksanaan kebijakan pemerintah, seperti saat melakukan mutasi-demosi dan *reward-punishment*.

Arif (2018) menyatakan bahwa implementasi pakta integritas dari aspek fungsi, tugas, peran, dan tanggung jawab menunjukkan pengawasan penyelenggaraan pemerintah menjadi lebih terkontrol secara moril dan etika, ditemukan adanya komitmen pimpinan untuk menindaklanjuti masalah kepegawaian dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai, dan komitmen yang terbangun dari tingkatan pimpinan tertinggi sampai terendah di struktur pemerintahan dan untuk mendukung zona integritas dalam pemerintah.

D. PENUTUP

Simpulan

Kegiatan pembinaan dan pelatihan ini mampu meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan pegawai dalam memahami prinsip-prinsip peningkatan komitmen dan kinerja melalui manajemen motivasi. Selain itu, ASN mampu menggunakan teknik-teknik untuk mengevaluasi komitmen dan kinerja berdasarkan kemampuan mengidentifikasi lingkungan internal dan eksternal dalam matriks SWOT. Selanjutnya, ASN memiliki ketrampilan dan pengetahuan dalam penyusunan konsep strategi peningkatan komitmen dan kinerja ASN dari hasil analisis SWOT, yaitu manajemen pengetahuan dan pemberlakuan pakta integritas dalam kerja.

Saran

Peserta perlu diperkenalkan dengan aplikasi pengukuran manajemen sumber daya manusia menggunakan tools-tools yang bermetode ilmiah. Hal ini bertujuan untuk menunjang kemampuan peserta dalam pengambilan keputusan berdasarkan riset atau penelitian yang dapat memperkecil resiko kesalahan keputusan.

Ucapan Terima Kasih

Penulis menyampaikan terima kasih kepada Pemerintah Kota Kupang, terutama Wali Kota Kupang yang mendukung untuk terlaksananya PkM ini. Ucapan terima kasih disampaikan juga kepada Bapak Fellyanus Haba Ora yang telah bersusah payah mempersiapkan pelaksanaan PkM ini.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Alie, J., Riwukore, J. R., & Hawai, G. R. S. (2022). Contribution of leadership style, competence, and motivation to employee performance in the Badan Keuangan and Aset Daerah Kota Kupang. *Enrichment : Journal of Management*, 12(2), 2452–2464. <https://doi.org/https://doi.org/10.35335/enrichment.v12i2.546>
- Ansari, M. I. (2016). Penerapan pakta integritas pada pengadaan barang/jasa untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih. *Kanun Jurnal Ilmu Hukum*, 18(3), 385–401. <https://jurnal.unsyiah.ac.id/kanun/article/view/5932>
- Arif, M. (2018). Implementasi pakta integritas auditor inspektorat dalam meningkatkan kinerja pengawasan pemerintahan Kabupaten Takalar. *Publik (Jurnal Ilmu Administrasi)*, 7(1), 1–10. <https://doi.org/10.31314/pjia.7.1.1-10.2018>
- Haba Ora, F. (2022). *Evaluasi kinerja pegawai berdasarkan iklim pandemi Covid-19, kompetensi, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, motivasi, pengembangan karir, komitmen organisasi dan disiplin di Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Kupang*. Universitas Indo Global Mandiri.
- Habaora, F., Riwukore, J. R., Manafe, H., Susanto, Y., & Yustini, T. (2020). Strategi Pencegahan dan Pemberantasan Korupsi di Pemerintah Kota Kupang, Provinsi Nusa Tenggara Timur, Indonesia. *Aspirasi: Jurnal Masalah-Masalah Sosial*, 11(2), 229–242. <https://doi.org/10.46807/aspirasi.v11i2.1556>
- Habaora, F., Riwukore, J. R., & Yustini, T. (2021). Analisis deskriptif tentang tampilan kinerja Aparatur Sipil Negara di Sekretariat Pemerintah Kota Kupang Nusa Tenggara Timur Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini*, 12(1), 31–41. <https://doi.org/10.36982/jiegmk.v12i1.1123>
- Manalor, M. I., Marnisah, L., & Riwukore, J. R. (2022). The influence of transformational leadership, quality of human resources, and discipline toward community satisfaction at the Office of Dinas Kependudukan and Pencatatan Sipil Kota Kupang. *Enrichment : Journal of Management*, 12(4), 2963–2973. <https://doi.org/https://doi.org/10.35335/enrichment.v12i4.704>
- Mandasari, N., & Widiartanto, W. (2016). Pengaruh information sharing, knowledge sharing dan relation terhadap performance perusahaan. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 5(4), 290–300. <https://doi.org/https://doi.org/10.14710/jiab.2016.13559>
- Marnisah, L., Mbuik, R. R., & Riwukore, J. R. (2022). Organizational commitment based on contribution from WFH, organizational culture, and work motivation at the Badan Keuangan and Aset Daerah Kota Kupang. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 5(1), 771–788. <https://doi.org/10.34007/jehss.v5i1.1283>
- Marnisah, L., Riwu Kore, J. R., & Haba Ora, F. (2022). Employee performance based on competency, career development, and organizational culture. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 20(3), 629–647. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2022.020.03.13>
- Oktarina, A., & Mustam, M. (2018). Manajemen sumber daya aparatur sipil negara (ASN) dalam rangka reformasi birokrasi di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah (BKPPD) Kota Pekalongan. *Journal of Public Policy and Management Review*, 7(2), 40–54. <https://doi.org/https://doi.org/10.14710/jppmr.v7i2.19553>
- Praharsi, Y. (2016). Manajemen pengetahuan dan implementasinya dalam organisasi dan perorangan. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 16(1), 77–90. <https://doi.org/https://doi.org/10.28932/jmm.v16i1.7>
- Riwukore, J. R. (2010). *Effect of transformational leadership, competency motivation and commitment to work organization and performance of employees in Government*

- Secretariat City Kupang, East Nusa Tenggara*. Surabaya: Programs Study of Economic Science, Postgraduate in Universitas 17 Agustus 1945.
- Riwukore, J. R., Alie, J., & Hattu, S. V. A. P. (2022). Employee performance based on contribution of WFH, organizational commitment, and organizational culture at Bagian Umum Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Kupang. *Jurnal Ekombis Review: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 10(2), 1217–1236. <https://doi.org/https://doi.org/10.37676/ekom-bis.v10i2.2533>
- Riwukore, J. R., Habaora, F., & Marnisah, L. (2022). Relationship between the pandemic climate of Covid-19 and leadership style on the employees performance of the Secretariat Regional on Kupang City Government. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 5(1), 181–193. <https://doi.org/https://doi.org/10.34007/jehss.v5i1.1175>
- Riwukore, J. R., Manafe, H., & Habaora, F. (2019). Strategies for handling stunting risk in Indonesia (Case study in Kupang City, Nusa Tenggara Timur Province, Indonesia). *International Journal of Latest Research in Humanities and Social Science*, 02(06), 17–25. <http://www.ijlrhss.com/paper/volume-2-issue-6/3-HSS-375.pdf%0A>
- Riwukore, J. R., Marnisah, L., & Habaora, F. (2022). Employee performance analysis based on the effect of discipline, motivation, and organizational commitment at the Regional Secretariat of the Kupang City Government. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, & Entrepreneurship*, 12(1), 76–99.
- Riwukore, J. R., Susanto, Y., Winarni, I., & Habaora, F. (2021). SWOT strategy to determine the strategic position of the Islamic Religious College (STAI) Lubuklinggau, South Sumatera Indonesia. *International Journal of Educational Research & Social Sciences*, 2(2), 346–360. <https://doi.org/10.51601/ijersc.v2i2.50>
- Riwukore, J. R., Yustini, T., Zamzam, F., & Habaora, F. (2022). Influence of Covid-19 pandemic climate, discipline, motivation to performance in BAERT Kupang City. *Management and Economics Journal (MEC-J)*, 6(1), 1–18. <https://doi.org/10.18860/mec-j.v6i1.12967>
- RNC. (2021, December 8). Pemkot Kupang Berhentikan 2.345 Tenaga Honorar, Ini Alasannya. *RakyatNTT.Com*, 1. <https://rakyatntt.com/pemkot-kupang-berhentikan-2-345-tenaga-honorar-ini-alasannya/>
- Taolin, J. (2015, February 18). Pemkot Kupang Pecat Enam PNS. *Fokus Nusa Tenggara*, 1–2. <https://www.fokusnusatenggara.com/warta-kota/pemkot-kupang-pecat-enam-pns/2/>
- Taolin, J. (2019). *Karena tidak disiplin, Pemkot Kupang berhentikan 369 pegawai*. Fokus Nusa Tenggara. <https://www.fokusnusatenggara.com/warta-kota/karena-tidak-disiplin-pemkot-kupang-berhentikan-369-ptt/>
- Wangak, S. (2018, February 15). Pemkot Kupang Akan Pecat 49 Honorar. *Suluh Nusa*. <https://suluhnusa.com/politik/20180215/pemkot-kupang-akan-pecat-49-honorar>