

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

1. Kebutuhan Instansi

Proses pemenuhan kebutuhan instansi dalam pemenuhan pengembangan Jabatan Fungsional Perencana terdapat beberapa kendala. Kendala pertama adalah untuk pemenuhan kebutuhan Perencana Ahli Pertama terdapat kendala pada proses rekrutmen yaitu adanya perbedaan antara ABK (Analisis Beban Kerja) kebutuhan dengan yang ada sekarang, hal ini terjadi karena target rekrutmen yang tidak tercapai.

2. Kompetensi

Proses pengembangan kompetensi para pejabat fungsional perencana tidak dilakukan langsung oleh PUSBINDIKLATREN melainkan melalui Biro Sumber Daya Manusia Kementerian PPN/Bappenas. PUSBINDIKLATREN berperan sebagai unit kerja yang melakukan dukungan dalam proses pengembangan kompetensi para perencana.

3. Penilaian Kinerja

PUSBINDIKLATREN telah menjadi unit kerja yang adaptif dalam proses penilaian kinerja. Peraturan yang sering berubah tentu menjadi tantangan utama dalam prosesnya. Penilaian kinerja yang sebelumnya menggunakan penilaian butir kegiatan kini diubah dengan metode konversi angka kredit untuk menentukan penilaian pegawai.

4. Kualifikasi

Didapatkan temuan selanjutnya adalah bahwa dalam kualifikasi pendidikan didapati untuk semua jenjang hanya perlu lulusan pendidikan formal strata 1 (S1) atau setingkat. Hal ini tentu mengejutkan karena untuk sampai perencana utama pun cukup dengan strata 1 karena Perencana untuk proses kenaikan jenjang hanya perlu lulus uji kompetensi jenjang. Hal ini menjadi

mengejutkan karena jika melihat jabatan fungsional lain semisal Analisis Kebijakan itu butuh kualifikasi pendidikan strata 2 untuk jenjang madya dan strata 3 untuk jenjang utama..

B. Saran

Saran yang dapat diberikan pada hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. PUSBINDIKLATREN agar meninjau kembali tingkat kesulitan soal ujian yang akan diujikan dalam proses uji kompetensi dan ujian seleksi masuk jabatan fungsional perencana.
2. PUSBINDIKLATREN agar menerapkan dan menguatkan program *reward and punishment* kepada para perencana agar tidak ada lagi pegawai yang menghambat formasi dengan tidak mempersiapkan diri untuk naik pangkat maupun untuk naik jenjang jabatan.
3. PUSBINDIKLATREN agar terus meninjau dan menuntaskan proses penyuntingan terhadap Kamus Kompetensi dan Standar Kompetensi Jabatan Fungsional Perencana agar segera diterbitkan sebagai Peraturan Menteri PANRB.
4. PUSBINDIKLATREN agar dapat melibatkan para Ketua Kelompok Kerja (KAPOKJA) dalam proses penilaian kinerja para pejabat Fungsional Perencana untuk dapat mengurangi beban kerja Kepala PUSBINDIKLATREN selain itu dapat memberikan rekomendasi terkait pegawai mana saja yang berhak mendapat predikat sangat baik, baik, cukup maupun butuh perbaikan.
5. PUSBINDIKLATREN agar meninjau kembali kualifikasi pendidikan yang disyaratkan untuk jenjang madya dan utama mengingat kedua jenjang tersebut berada di level yang lebih tinggi dan berpengaruh besar terhadap kebijakan yang akan diambil dalam proses perencanaan pembangunan, hal ini juga untuk dapat menyeimbangkan kualifikasi dengan jabatan fungsional lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

ARTIKEL

- Adnan, M. A., Gunawan, B., & Candrasari, R. (2014). Pengaruh Profitabilitas, Leverage, Growth, Dan Free Cash Flow Terhadap Dividend Payout Ratio Perusahaan Dengan Mempertimbangkan Corporate Governance. *Jaai*, 18(2), 89–100.
- Arismunandar, M. F., & Khair, H. (2020). Pengaruh kompensasi, analisis jabatan dan pola pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 273-282
- Basri, H., Sikumbang, J., Agusmidah, & Suhaidi. (2018). Analisis Pengembangan Karir Asn Berdasarkan Merit Sistem (Studi Penelitian Di Pemerintah Kabupaten Aceh Tengah). *USU Law Journal*, 6(3), 56–76.
- Bahri, D. (2016). Pengembangan Karier dan Kompetensi terhadap Produktivitas Kerja serta Implikasinya pada Kinerja Pegawai. *Journal Ecoment Global*, Vol. 1 No. 1, 51-61.
- Bahri, S. (2016). Pengaruh pengembangan karier dan kompetensi terhadap produktivitas kerja serta implikasinya pada kinerja pegawai dinas pu bina marga wilayah kerja Sumatera Selatan. *Jurnal Ecoment Global*, 1(1), 21-50.
- Basuki, A. D., Rajab, R., Silitonga, M. S., Stia, P., & Jakarta, L. A. N. (2024). *Analisis Efektivitas Implementasi Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara Dalam Upaya Pengembangan Karir Pegawai pada Instansi Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan Undang – Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang yang tepat sesu.* 6(1), 45–54.
- BudiSuhariyanto. (2016). Indonesia the Career Development Reconstruction of Registrar Functional Position in Indonesian Judiciary. *Jurnal Hukum Dan Peradilan*, 5, 391–406.
https://www.researchgate.net/publication/317562324_REKONSTRUKSI_PENGEMBANGAN_KARIER_JABATAN_FUNGSIONAL_PANITERA_PENGGANTI_PERADILAN_DI_INDONESIA_The_Carier_Developme

nt_Reconstruction_Of_Registrar_Functional_Position_In_Indonesian_Judiciary/fulltext/594182

- Daryanto, L. H., Hasiholan, L. B., & Seputro, A. (2019). The Influence Of Marketing Mix On The Decision To Purchase Martabak “Setiabudi” Pak Man Semarang. *Journal of Management*, 5(5), 1–7.
- Ekaningrum Indri, F. (2002). The Boundaryless Career Pada Abad ke-21. *Jurnal Visi (Kajian Ekonomi manajemen dan Akuntansi)*, 9(1).
- Ernawati, sinambela E.A, Mardikaningsih R, D. D. (2020). Pengembangan Komitmen Organisasi Melalui Profesionalisme Karyawan dan Kepemimpinan yang Efektif. *Jesya (Jurnal ...)*, 3(2), 520–528.
- Fathoni, A. (n.d.). *Monitoring Dan Evaluasi Program Pengembangan Karier Fungsional Guru Pada Tiga Sekolah Dasar Negeri Di Kabupaten Sukoharjo*.
- Hady, D. H. (2013). Hubungan Kompetensi, Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja dengan Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Kotabumi Lampung Utara.
- Handoko, D. S., & Rambe, M. F. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 31–45. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2238>
- Joko, T., Munir, R., & Fattah, N. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir, Pengawasan Dan Komitmen Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Bantaeng. *Yume: Journal of Management*, 2(2).
- Kaengke, A. S., Tewal, B., & Uhing, Y. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Air Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(1).
- Kahpi, H. S., Affandi, A., Sunarsi, D., Mujahidin, M., & Asdiani, D. (2019).

Pengaruh Pengembangan Karir Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kota Serang. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 1(4), 332.

Listiana, N., Suryoputro, A., & Sariatmi, A. (2018). Analisis Penyebab Rendahnya Kinerja Organisasi di Puskesmas Candilama Kota Semarang. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 6(1), 49–56. <http://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jkm>

Naditya R., Agus Suryono, M. R. (2013). Implementasi Peraturan Daerah Kota Malang Nomor 10 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan Sampah (Suatu Studi Di Dinas Kebersihan Dan Pertamanan (DKP) Dalam Pelaksanaan Program Bank Sampah Malang (BSM) Di Kelurahan Sukun Kota Malang). *Jurnal Administrasi Publik Mahasiswa Universitas Brawijaya*, 1(6), 1086–1095. [http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=190359&val=6469&title=Implementasi Peraturan Daerah Kota Malang Nomor 10 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan Sampah Suatu Studi Di Dinas Kebersihan Dan Pertamanan DKP Dalam Pelaksanaan Program Bank Sampah](http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=190359&val=6469&title=Implementasi%20Peraturan%20Daerah%20Kota%20Malang%20Nomor%2010%20Tahun%202010%20Tentang%20Pengelolaan%20Sampah%20Suatu%20Studi%20Di%20Dinas%20Kebersihan%20Dan%20Pertamanan%20DKP%20Dalam%20Pelaksanaan%20Program%20Bank%20Sampah).

Nugraha, D. A., Nadeak, B., Martini, N., & Suyaman, D. J. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berdampak Pada Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Kelautan Dan Perikanan Provinsi Jawa Barat. *At-Tadbir: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 6(1), 81. <https://doi.org/10.31602/atd.v6i1.5886>

Pratiwi, E. T., & Febrianto, L. O. (2020). Analisis Pengaruh Earning Per Share, Return on Equity Dan Return on Asset Terhadap Harga Saham Pada Indeks Lq45. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Manajemen*, 3(1), 78–91. <https://doi.org/10.35326/jiam.v3i1.617>

Putri, W. A., & Frianto, A. (2019). Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Motivasi dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di PT. Barata Indonesia (Persero) Gresik). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(2), 1–10.

Ramli, A. H., & Yudhistira, R. (2018, October). Pengaruh Pengembangan Karir

terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi pada PT. Infomedia Solusi Humanika di Jakarta. In *Prosiding Seminar Nasional Cendekiawan* (pp. 811-816).

Rumapea, J. S. S. (2022). Pengembangan Karir Jabatan Fungsional Analis Kepegawaian Di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Pekanbaru. *Jurnal Ilmiah Muqoddimah: Jurnal Ilmu Sosial, Politik Dan Hummanioramania*, 6(1), 213.

<https://doi.org/10.31604/jim.v6i1.2022.213-222>

Suryana, N. A., & Agustina, Z. A. (2019). Pengembangan Sumber Daya Manusia Jabatan Fungsional Analis Kepegawaian di Badan Penelitian dan Pengembangan. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara (JUAN)*, 7(1).

<https://doi.org/10.31629/juan.v7i1.1069>

Syahputra, A., & Hati, K. (2015). Pengembangan Sistem Career Center untuk Departemen Konseling dan Pengembangan Karir di Institut Teknologi Budi Utomo. *Jurnal Khatulistiwa Informatika*, 3(2).

Taufik, M., & Isril. (2014). Implementasi Peraturan Daerah Badan Permusyawaratan Desa. *Jurnal Kebijakan Publik*, 4(2), 135–140.
<https://jkp.ejournal.unri.ac.id/index.php/JKP/article/view/2194>

Yulianingsih, R., Suparman, L., & Suryatni, M. (2021). the Effect of Job Design and Career Development on Job Satisfaction and Organizational Commitments of Personnel At Directorate of Samapta Regional Police of West Nusa Tenggara. *Scientific Research Journal*, 9(6), 42–51.

<https://doi.org/10.31364/scirj/v9.i06.2021.p0621865>

BUKU

A.A Anwar Prabu Mangkunegara. (2005). Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.

Abdul Wahab, Solichin. (2004). Analisis Kebijakan: Dari Formulasi Ke Implementasi Kebijakan Negara. *Jakarta: Bumi Aksara*

Achmad, Sudiro. 2011. Perencanaan Sumber Daya Manusia. Cetakan Pertama.

UB Press. Malang Indonesia.

- Adi, R. (2021). *Metodologi penelitian sosial dan hukum*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Afrizal. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif: Sebuah Upaya Mendukung Penggunaan Penelitian Kualitatif dalam Berbagai Disiplin Ilmu*. PT Raja Grafindo Persada.
- Anoraga, P. (2005). Psikologi kerja cetakan ketiga. *PT. Rineka Cipta. Jakarta*.
- Ardana, I Komang dkk. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar : Graha Ilmu.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktek. (No Title)*.
- Bambang, S. (1994). *Hukum dan kebijakan publik. Sinar Grafika, Jakarta*
- Busro, M. (2018). *Teori - Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Cascio, W. F. (2015). *Managing human resources*. New York, NY, USA:: McGraw-Hill.
- Dalil, Soendoro. 2002. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Amara Book.
- Danang, S. (2012). *Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: PT Buku Seru*.
- Dunn, William N., (2003), *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Yogyakarta, Gajah Mada University
- Edy, S. (2016). *Manajemen sumber daya manusia. Kencana Prenada Media Group, Jakarta, 119*.
- Gibson, James L., dkk, 1995. *Organizations Behaviour Structure and Process*. Richard D. Irwin Inc : Homewood, Illinois.
- Hamali, A. Y. (2018). *Pemahaman Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: PT Buku Seru.
- Handoko, T. Hani.(2000). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE.
- Hasbullah, M. (2015). *Kebijakan Pendidikan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Irianto, J. (2001). *Prinsip-prinsip dasar manajemen pelatihan*. Surabaya: *Insan Cendekia*.

- Jauch, L. R., & Glueck, W. R. (1997). *Manajemen Strategis dan Kebijakan. Perusahaan, Edisi IV, Erlangga, Jakarta.*
- Marwansyah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Dua. Cetakan keempat. Bandung: CV Alfabeta.*
- Martoyo, S. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 5, Cetakan Pertama. Yogyakarta: BPFE.*
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. (2006). *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.*
- Miftahuljannah, & Islami, V. (2017). *Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Sufocindo (Persero) Jakarta. Cakrawala.*
- Mulyadi, A. B. (2015). *Implementasi Organisasi. Yogyakarta: Gadjah Mada University*
- Nawawi, Hadari. (2006). *Evaluasi dan manajemen kinerja di lingkungan perusahaan dan industri. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.*
- Nurhayati, E., & Supomo, R. (2018). *Manajemen sumber daya manusia. Bandung: Yrama Widya.*
- Purwanto, E. A., & Sulistyastuti, D. R. (2012). *Implementasi kebijakan publik: konsep dan aplikasinya di Indonesia. Gave Media.*
- Masram, M. A., & Mu'ah, D. H. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional. Sidoarjo: Zifatama Publisher.*
- Martoyo, S. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 5, Cetakan Pertama. Yogyakarta: BPFE.*
- Milles, M. B., & Huberman, A. M. (1992). *Analisis data kualitatif: buku sumber tentang metode-metode baru. Jakarta: UIP.*
- Moekijat, M. (2008). *Penerapan Produktivitas dalam organisasi. Jakarta: Bumi Aksara.*
- Moleong, L. J. (2019). *Metodologi penelitian kualitatif. PT Remaja Rosdakarya Bandung.*
- Purwanto, E. A., & Sulistyastuti, D. R. (2012). *Implementasi kebijakan publik: konsep dan aplikasinya di Indonesia. Gave Media.*
- Rachman, E., dan Savitri, S. (2009). *Anda Bisa! Menciptakan Masa Depan:*

- Anda Sutradaranya! Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Rivai, Veithzal & Sagala, E.J. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Sabatier, P., & Mazmanian, D. (1979). The conditions of effective implementation: A guide to accomplishing policy objectives. *Policy analysis*, 481-504.
- Samsudin, S. (2006). Manajemen sumber daya manusia. *Bandung: Pustaka Setia*, 15, 81.
- Siagian, Sondang P., 1989. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Simamora, H. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi III*. Jakarta: STIE YKPN.
- Sugiyono, D. (2013). *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D*.
- Sumaryadi, I. N. (2005). *Perencanaan pembangunan daerah otonom & pemberdayaan masyarakat*. Citra Utama.
- Syahida, A. B. (2014). *Implementasi Perda Nomor 14 Tahun 2009 Tentang Pengelolaan Sampah Di Kota Tanjungpinang*.
- Syaukani, H. R., Gaffar, A., & Rasyid, M. R. (2002). *Otonomi daerah dalam negara kesatuan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Syaukani, dkk. 2004. *Otonomi Daerah dalam Negara Kesatuan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Tahir, A. (2014). *Kebijakan publik dan transparansi penyelenggaraan pemerintahan daerah*. Arifin Tahir.
- Wayne, M. R. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kesepuluh Jilid Pertama*, PT. Gelora Aksara Pratama, Jakarta.

KEBIJAKAN

- Undang – Undang No. 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara.
Peraturan Pemerintah No. 17 Tahun 2020 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Menteri PANRB No. 22 Tahun 2021 Tentang Pola Karier PNS.

Peraturan Menteri PANRB No. 3 Tahun 2020 Tentang Manajemen Talenta ASN.

Peraturan Menteri PANRB No. 40 Tahun 2018 Tentang Pedoman Sistem Merit dalam Manajemen ASN.

Peraturan Menteri PANRB No. 4 Tahun 2020 Tentang Jabatan Fungsional Perencana.

Peraturan Menteri PANRB No. 1 Tahun 2023 Tentang Jabatan Fungsional.

Peraturan Menteri PPN/Kepala Bappenas No. 3 Tahun 2022 Tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja Kementerian PPN/Bappenas.

Peraturan Menteri PPN/Kepala Bappenas No. 3 Tahun 2011 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Perencana.

Keputusan Menteri PPN/Kepala Bappenas No. 01 Tahun 2022 Tentang Petunjuk Teknis Penilaian Kinerja Jabatan Fungsional Perencana.

Peraturan Badan Kepegawaian Negara No. 28 Tahun 2020 Tentang Rencana Pengembangan Karier Pegawai Negeri Sipil.

DOKUMEN

Laporan Kinerja Tahunan PUSBINDIKLATREN Kementerian PPN/Bappenas Tahun 2022.

Buku Statistik ASN BKN Semester 1 Tahun 2023

Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020 – 2024.

Rencana Strategis Kementerian PPN/Bappenas Tahun 2020 – 2024.

Rencana Strategis Sekretaris Kementerian PPN/Sekretaris Utama Bappenas 2020 – 2024.

Peta Jalan (ROADMAP) Pusat Pembinaan, Pendidikan dan Pelatihan Perencana 2022 – 2025.