

TESIS

ANALISIS PENATAAN SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR DI SEKRETARIAT DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH PROVINSI PAPUA (BAGIAN PERUNDANG-UNDANGAN DAN PENGKAJIAN)

Disusun oleh:

Nama : Klarce Grice Pattipeme
N P M : 1764002071
Program : Administrasi Pembangunan Negara (S2)
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna memperoleh gelar

Magister Terapan Administrasi Publik (M.Tr.AP)



PROGRAM MAGISTER TERAPAN ADMINISTRASI PEMBANGUNAN

NEGARA POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

LEMBAR PERSETUJUAN TUGAS AKHIR

JUDUL TUGAS AKHIR :

ANALISIS PENATAAN SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR DI
SEKRETARIAT DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH PROVINSI
PAPUA (BAGIAN PERUNDANG-UNDANGAN DAN PENGKAJIAN)

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan

Jakarta, 31 Mei Juni 2020

Pembimbing,



(Prof. Dr. Payaman Simanjuntak)

LEMBAR PENGESAHAN

Nama : Klarce Grice Pattipeme
N P M : 1764002071
Program : Administrasi Pembangunan Negara (S2)
Judul : Analisis Penataan Sumber Daya Manusia Aparatur Di
Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi
Papua (Bagian Perundang-Undangan dan Pengkajian)

**Telah Mempertahankan Tugas Akhir ini dihadapan Tim Penguji Program
Magister Terapan Administrasi Pembangunan Negara Politeknik STIA LAN
JAKARTA**

Hari : Rabu
Tanggal : 30 Juni 2021
Pukul : 14 : 00 WIB

Telah Dinyatakan Lulus

Tim Penguji : Sidang Tugas Akhir (Tesis) Tanda Tangan
Ketua : Dr. Asropi, M,Si.
Sekretaris : Dr. Hamka, MA
Pembimbing/Anggota : Prof. Dr. Payaman J. Simanjuntak, APU
Anggota : Dr. Luki Karunia, MA



Handwritten signatures in blue ink, corresponding to the names listed in the text block, with dotted lines indicating the signature lines.

Jakarta, 30 Juni 2021

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Klarce Grice Pattipeme

Npm : 1764002071

**Judul : Analisis Penataan Sumber Daya Manusia Aparatur di
Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Papua
(Bagian Perundang-Undangan dan Pengkajian)**

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa penulisan tesis ini berdasarkan hasil penelitian, pemikiran dan pemaparan asli dari saya sendiri, baik untuk hasil penelitian maupun penulisan yang tercantum sebagai bagian dari tesis ini. Jika terdapat karya orang lain, saya akan mencantumkan sumber yang jelas.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karna karya tulis ini dan sanksi lain sesuai dengan peraturan yang berlaku di Politeknik STIA LAN Jakarta.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar tanpa paksaan dari pihak manapun.

Jakarta, 30 Juni 2021

Yang membuat pernyataan



Klarce Grice Pattipeme

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadiran Tuhan YME pencipta alam semesta, yang telah memberikan ilham dan hikmah yang tidak kering-keringnya bagi kita sebagai hamba-Nya. Dengan berkat rahmat dan hidayah dari Tuhan YME juga, penulis telah mampu menyelesaikan tesis ini yang berjudul “ANALISIS PENATAAN SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR DI SEKRETARIAT DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH PROVINSI PAPUA (BAGIAN PERUNDANG-UNDANGAN DAN PENGKAJIAN)”.

Dalam penulisan tesis ini tidak terlepas dari dukungan berbagai pihak dalam bentuk moral maupun material, tanpa bantuan tersebut maka tesis ini akan mengalami kesulitan dalam penyelesaiannya. Oleh sebab itu penulis mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada semua pihak terkait secara akademis maupun non akademis, teristimewa kepada Ayahanda dan Ibunda serta keluarga yang selalu memberikan dukungan dan semangat yang sangat luar biasa.

Selanjutnya ucapan terima kasih saya yang sebesar-besarnya juga peneliti sampaikan kepada bapak

1. Prof. Dr. Nurliah Nurdin, MA, selaku Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta.
2. Bapak Prof. Dr. Payaman Simanjuntak, APU selaku pembimbing pembimbing tehnik dan materi yang telah dengan sabar membantu peneliti dan mengarahkan terselesaikannya tesis ini.
3. Segenap Dosen pengajar Program Magister Terapan Administrasi Pembangunan Negara Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Aparatur

pada Politeknik STIA-LAN Jakarta yang telah sudi kiranya memberikan ilmu, bimbingan dan waktu yang begitu berharga kepada peneliti sehingga penulisan tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.

4. Ibu Maria Theresia Anova, ST.,Msi, selaku Kepala Sub Bagian Bagian Kepegawaian Sekretaris DPRD Provinsi Papua yang telah dengan sabar membantu peneliti dan mengarahkan terselesaikannya tesis ini.
5. Bapak Emilsoro, selaku Kepala Sub Bagian Tatausaha Sekretaris DPRD Provinsi Papua yang telah dengan sabar membantu peneliti dan mengarahkan terselesaikannya tesis ini.
6. Bapak Thadeus , selaku Kasubdit Pengembangan Karier Operator BPK Provinsi Papua.
7. Teman-teman seperjuangan yang juga telah memberikan dorongan semangat sehingga tesis ini dapat terselesaikan penulisannya.

Dalam penulisan tesis ini penulis tidak akan mampu menyelesaikannya tanpa adanya bantuan dari pihak tersebut. Semoga Allah SWT memberikan balasan yang setimpal kepada semua pihak yang telah membantu dalam penulisan tesis ini. Semoga Allah melipat gandakan ganjaran pahala atas bantuan yang telah diberikan kepada saya selaku penulis, Aamiin. Dan dalam penulisan ini saya selaku penulis masih banyak memiliki kekurangan-kekurangan, sehingga kritik dan saran yang membangun sangat saya harapkan demi kesempurnaan penulisan tesis ini.

Jakarta, 2021

Klarce Grice pattipeme

Penulis

ABSTRAK

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang bertujuan untuk menggambarkan konsep diri Analisis Penataan Sumber Daya Manusia Aparatur Di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Papua (Bagian Perundang-Undangan dan Pengkajian).

Penelitian ini mengambil 3 (tiga) orang responden, yang terdiri dari Kepala Sub Bagian Kepegawaian Sekretariat DPRD Provinsi Papua, Kepala Sub Bagian Tatausaha Sekretariat DPRD Provinsi Papua dan Ibu Kasubdit Pengembangan Krier Operator BKD Provinsi Papua. Teknik wawancara dilakukan dengan tidak terstruktur dengan menggunakan pedoman wawancara. Teknik observasi dilakukan oleh dua orang observer dengan cara anecdotal. Analisis data penelitian bersifat deskriptif.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Mekanisme Perekrutan PNS di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Papua dilaksanakan oleh Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Papua, Penempatan pegawai pada jabatan struktural melalui promosi dan mutasi di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Papua Tahapan penempatan pegawai dilakukan hanya berdasarkan tingkat pendidikan pegawai pada saat pegawai tersebut mendaftar untuk menjadi pegawai, Penempatan pegawai pada jabatan fungsional melalui promosi dan mutasi di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Papua melalui tahapan ujian penyesuaian jabatan, ujian kompetensi berdasarkan rekomendasi kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Revormasi Birokrasi (KemenPan RB), dan Meningkatkan kinerja dan prestasi kerja Pegawai di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Papua belum dapat diukur karena belum ada standard ukuran atau dasar hukum yang dibuat.

Kata Kunci : **Penataan Sumber Daya Manusia, Aparatur Di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Papua.**

ABSTRACT

This research is a qualitative research that aims to describe the self-concept of the Analysis of Human Resources Management of Apparatus at the Secretariat of the Regional House of Representatives of Papua Province (Legislation and Assessment Section).

This study took 3 (three) respondents, consisting of the Head of the Sub-Division of Personnel for the Papua Provincial DPRD Secretariat, the Head of the Administrative Sub-Section for the Papua Provincial DPRD Secretariat and the Head of the Sub-Directorate for Development of BKD Operators in Papua Province. The interview technique was carried out in an unstructured manner using interview guidelines. The observation technique was carried out by two observers using anecdotal methods. Research data analysis is descriptive.

The results of this study indicate that the Mechanism of Recruitment of Civil Servants at the Secretariat of the Regional House of Representatives of Papua Province is carried out by the Papua Regional Personnel Agency (BKD), Placement of employees in structural positions through promotions and mutations at the Secretariat of the Regional House of Representatives of Papua Province, employee education when the employee registers to become an employee, Placement of employees in functional positions through promotions and mutations at the Secretariat of the Papua Province Regional House of Representatives through the stages of position adjustment exams, competency exams based on the recommendations of the Ministry of Administrative Reform and Bureaucratic Reform (KemenPan RB), and Improving the performance and work performance of employees at the Secretariat of the Papua Province Regional House of Representatives cannot yet be measured because there is no standard measure or legal basis made.

Keywords: The Placement of Human Resources for the Apparatus in the Secretariat of the Regional People's Representative Council of Papua Province.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	
LEMBAR PERSETUJUAN TUGAS AKHIR.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
ABSTRAK	iv
ABSTRAC	v
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
 BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Fokus Permasalahan	18
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	19
1. Tujuan Penelitian	19
2. Manfaat Penelitian	19
 BAB II TINJAUAN TEORI	21
A. Tinjauan Teori dan Pengertian	21
	Halaman
1. Administrasi dan Administrasi Publik	22
2. Manajemen Sumber Daya Manusia	47
3. Penataan Sumber Daya Manusia Aparatur	53

4. Penataan Pegawai Negeri Sipil	58
5. Penerimaan Pegawai	68
6. Perencanaan dan Penempatan Kepegawaian	96
7. Pelatihan	111
8. Pengembangan Karir	120
9. Jabatan Fungsional Umum	130
10. Pegawai Negeri Sipil	132
11. Tenaga Honorer	136
12. Analisa	137
B. Konsep Kunci	139
1. Analisis	139
2. Penataan SDM Aparatur	140
3. Mekanisme Perekrutan	141
4. Penempatan Pegawai Pada Jabatan Structural	142
5. Penempatan Pegawai Pada Jabatan Fungsional	142
6. Peningkatan Kinerja Dan Prestasi	144
C. Model Berpikir	145
D. Pertanyaan Peneliti	146

Halaman

BAB III	METODOLOGI PENELITIAN	147
A.	Metode Penelitian	147
B.	Teknik Pengumpulan Data	152

	1. Instrumen Penelitian	159
	2. Metode Pengumpulan Data	161
	C. Teknik Pengolahan Data	163
	1. Teknik Pengolahan Data	163
	2. Teknik Analisis Data	164
	3. Teknik Penarikan Kesimpulan	167
BAB IV	HASIL PENELITIAN	170
	A. Gambaran Umum Objek Penelitian	170
	1. Gambaran Umum Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Provinsi Papua	170
	2. Gambaran Umum Sekretaris DPR Daerah Provinsi Papua Bagian Umum, Subbagian Tata Usaha dan Sub Bagian Kepegawaian	175
	3. Gambaran Umum Penataan Sumber Daya Manusia Aparatur Sekretariat DPR Daerah Provinsi Papua .	188
	B. Pembahasan	191
	1. Mekanisme Perekrutan PNS di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Papua	195
	2. Penempatan Pegawai pada Jabatan Struktural Melalui Promosi dan Mutasi di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Papua	205

Halaman

3.	Penempatan Pegawai pada Jabatan Fungsional Melalui Promosi dan Mutasi di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Papua	215
4.	Peningkatan Kinerja dan Prestasi Kerja Pegawai di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Papua	233
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	243
	A. Kesimpulan	243
	B. Saran	248
	DAFTAR PUSTAKA	250
	LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 3.1	Daftar Informan Kunci Penelitian	154
Tabel 4.1	Jumlah Pegawai Sekretariat DPR Daerah Provinsi Papua berdasarkan Status Kepegawaian	171
Tabel 4.2	Klasifikasi Data PNS berdasarkan Status Kepegawaian	184
Tabel 4.3	Klasifikasi Data PNS berdasarkan Tingkat Pendidikan	185
Tabel 4.4	Klasifikasi Data PNS berdasarkan Pangkat dan Golongan	186

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Sekretariat DPR Daerah Provinsi Papua	182
Gambar 4.2 Persyaratan Umum Pendaftaran CPNS Tahun 2017	202
Gambar 4.3 Photo Perekrutan PNS Sekretariat DPRD Provinsi Papua ..	203
Gambar 4.4 Hasil Seleksi CPNS Formasi 2018 di lingkungan Pemerintah Provinsi Papua	204

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Keberhasilan suatu daerah menjalankan roda pemerintahan sangat tergantung terutama pada Sumber Daya Manusia yang menjabat sebagai aparatur Negara karena mereka berperan penting dalam menggerakkan pemerintah daerah serta mengelola sumber daya yang dimiliki daerah. Untuk menciptakan suatu pemerintah daerah yang mumpuni, diperlukan pegawai yang berkualitas dan mempunyai kompetensi yang sesuai dengan jabatan yang diemban sehingga dapat melaksanakan tugasnya secara profesional dalam sistem kepegawaian negara.

Sebagaimana tercantum dalam pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Kesatuan Republik Indonesia tahun 1945, perlu dibangun Aparatur Sipil Negara yang memiliki integritas, profesional, netral dan bebas dari intervensi politik, bersih dari praktek korupsi, kolusi dan nepotisme, serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai unsur perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan UUD 1945. Untuk mewujudkan ASN sesuai dengan uraian tersebut, ASN sebagai unsur utama sumber daya manusia aparatur negara mempunyai peran yang strategis dalam mengemban amanat UUD 1945, antara lain:

1. Aparatur Sipil Negara

Sesuai dengan Undang-undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, ASN merupakan profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah. Pegawai ASN diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan disertai tugas dan gaji berdasarkan peraturan perundang-undangan. Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai pegawai ASN secara tetap untuk menduduki jabatan pemerintah.

Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, yang diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintah.

Sebagaimana tercantum dalam pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Kesatuan Negara Republik Indonesia Tahun 1945, perlu dibangun Aparatur Sipil Negara yang memiliki integritas, profesional, netral, dan bebas dari intervensi politik, bersih dari praktek korupsi, kolusi dan nepotisme, serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai unsur perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan UUD 1945. Untuk mewujudkan ASN sesuai dengan uraian tersebut, ASN sebagai unsur utama sumber daya manusia aparatur negara mempunyai peran yang sangat strategis dalam mengemban amanat UUD 1945.

Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara, menetapkan aparatur Sipil Negara sebagai profesi yang memiliki kewajiban mengelola dan mengembangkan dirinya dan wajib mempertanggung-jawabkan kinerjanya dan menerapkan prinsip merit dalam pelaksanaan manajemen aparatur sipil negara. Sistem merit menurut UU Nomor 5 Tahun 2014 tersebut adalah kebijakan dan manajemen ASN berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi dan kinerja secara adil dan wajar, tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur atau kondisi kecacatan.

ASN mempunyai peran utama sebagai pelaksana peraturan perundang-undangan yang menjalankan fungsi pelayanan publik, pengelola pemerintahan, manajer(*corporate leader*) dan administrator, pengelola aset dan keuangan negara/daerah. Dengan demikian, UU Nomor 5 tahun 2014 tentang ASN menuntut reformasi birokrasi yang secara langsung akan membawa konsekuensi bagi arah perbaikan sistem kepegawaian negara yang harus diikuti, khususnya masalah kinerja aparatur birokrasi pegawai negeri sipil sampai saat ini masih dianggap belum sesuai harapan.

2. Kinerja Aparatur Sipil

Kinerja aparatur dalam menjalankan tugas dan fungsinya masih rendah yang ditunjukkan dengan masih banyaknya keluhan-keluhan yang disampaikan masyarakat atas pelayanan publik yang diberikan

pemerintah selama ini. Juga masih sering ditemukan kasus penyalahgunaan kewenangan dalam bentuk korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN). Banyak PNS yang ditempatkan tidak sesuai dengan persyaratan jabatan. Meskipun demikian, saat ini kinerja dan pengelolaan SDM Aparatur terus memperoleh pembenahan secara komprehensif dan bertahap dengan mengedepankan atau berbasis pada kompetensi.

Pembenahan-pembenahan tersebut dilakukan berdasarkan ketentuan umum pada UU No. 5 Tahun 2014 tentang pokok-pokok kepegawaian yaitu keseluruhan upaya untuk meningkatkan efisiensi, efektifitas dan derajat profesionalisme penyelenggaraan tugas, fungsi, dan kewajiban kepegawaian yang meliputi perencanaan, pengadaan (rekrutmen), pengembangan kualitas, penempatan, promosi, penggajian, kesejahteraan dan pemberhentian

3. Karir Pegawai

Karier pegawai merupakan tahapan perkembangan pencapaian posisi jabatan yang terendah hingga yang tertinggi selama seseorang menjadi pegawai. Oleh karena itu untuk mengetahui prospek karier PNS sesuai UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), maka dengan demikian harus diketahui jenis-jenis dan tingkatan posisi jabatan pegawai yang ada sesuai ketentuan yang diatur didalam UU ASN ini, serta persyaratan apa yang harus dipenuhi dan tahapan apa saja yang harus dilalui agar dapat mencapai posisi-posisi jabatan yang ada tersebut.

Ada harapan dan suasana yang berbeda dengan ketentuan jenis dan tingkatan jabatan dari ketentuan sebelumnya. Karier ASN sesuai dengan UU No. 5/2014 tentang ASN, telah memberikan arah adanya promosi melalui seleksi secara terbuka ketika memasuki jenjang karier tertingginya, yaitu pada posisi jabatan pimpinan tinggi juga jabatan administrasi. Sistem merit dalam pembinaan karier ASN diharapkan dapat dijalankan dan pelaksanaannya dikontrol oleh lembaga baru yang disebut Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN). Karier pejabat administrasi dan pejabat fungsional, mutasi dan promosinya ditentukan sesuai hasil Penilaian Tim Penilai Kinerja ASN oleh Pejabat Pembina Kepegawaian.

Dengan demikian diharapkan menghasilkan promosi yang sehat dan obyektif dapat terwujud sehingga dapat mencegah karier yang diperoleh melalui intervensi politik, proses rekrutmen, mutasi dan promosi jabatan instan yang selama ini dipersepsikan penuh dengan KKN.

Manusia diakui merupakan faktor yang pokok dalam setiap organisasi. Walaupun perkembangan teknologi sekarang pesat tetapi faktor manusia masih tetap memegang peranan yang penting didalamnya. Oleh karena itu, jika pengurusan dan penataan manusia tidak diperhatikan dengan baik, pencapaian tujuan organisasi niscaya terganggu. Penataan SDM ini tidak hanya berlaku di Pusat tetapi juga di Daerah.

4. Otonomi Daerah

UU Nomor 21 Tahun 2001 Tentang Otonomi Khusus Bagi Provinsi Papua pasal 4 ayat (1) tentang kewenangan daerah menegaskan bahwa kewenangan Propinsi Papua mencakup kewenangan dalam seluruh bidang pemerintah, kecuali kewenangan politik luar negeri, pertahanan keamanan, moneter dan fiskal, agama dan peradilan serta kewenangan tertentu dibidang lain yang ditetapkan sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Sesuai dengan Undang-Undang Otonomi Daerah tersebut Kepala Daerah diberi hak, wewenang dan kewajiban mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Hal ini sesuai dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2016 tentang perangkat Daerah Pasal 1 ayat (8) sebagai berikut: “Daerah otonomi yang selanjutnya disebut daerah adalah kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai batas-batas wilayah yang berwenang mengatur dan mengurus urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia”. Otonomi daerah menjadikan pembangunan daerah merupakan bagian integral pembangunan negara.

UU Nomor 21 Tahun 2001 Tentang Otonomi Khusus Bagi Provinsi Papua pasal 4 ayat (1) tentang kewenangan daerah menegaskan bahwa kewenangan Propinsi Papua mencakup kewenangan dalam

seluruh bidang pemerintah, kecuali kewenangan politik luar negeri, pertahanan keamanan, moneter dan fiskal, agama dan peradilan serta kewenangan tertentu dibidang lain yang ditetapkan sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Sesuai dengan Undang-Undang Otonomi Daerah tersebut Kepala Daerah diberi hak, wewenang dan kewajiban mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Hal ini sesuai dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2016 tentang perangkat Daerah Pasal 1 ayat (8) sebagai berikut: “Daerah otonomi yang selanjutnya disebut daerah adalah kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai batas-batas wilayah yang berwenang mengatur dan mengurus urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia”. Otonomi daerah menjadikan pembangunan daerah merupakan bagian integral pembangunan negara.

5. Reformasi Birokrasi

Reformasi birokrasi pada prinsipnya merupakan konsep yang luas ruang lingkupnya, mencakup pembenahan struktural dan kultural. Revormasi birokrasi pemerintahan diartikan sebagai penggunaan wewenang untuk melakukan pembenahan dalam bentuk penerapan peraturan baru terhadap sistem administrasi pemerintah untuk

mengubah tujuan, stuktur maupun prosedur yang dimaksudkan untuk mempermudah pencapaian tujuan pembangunan.

Area perubahan yang diinginkan dari reformasi birokrasi sebagaimana yang diatur dalam peraturan presiden Nomor 81 tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 dikelompokkan menjadi 8 area perubahan, yaitu: (1) Organisasi, (2) Tata Laksana, (3) Peraturan Perundang-undangan, (4) Sumber daya manusia aparatur, (5) Pengawasan, (6) Akuntabilitas, (7) Pelayanan Publik, (8) Pola Pikir (*mindset*) dan budaya kerja (*cultureset*).

Tidak dapat dipungkiri bahwa birokrasi di Papua sekarang ini sama dengan semua birokrasi yang ada di tanah air, mewarisi banyak segi positif dari pemerintah masa lalu tetapi juga tidak bebas dari berbagai segi negatif pemerintahan tersebut tersebut yang sering dilambangkan dengan korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN). Lebih dari pada itu birokrasi yang selama ini cenderung menunggu dari pusat alias kurang memiliki prakarsa dan kurang mengembangkan kapabilitas diri untuk mampu mengelola sendiri urusan-urusannya, harus diberdayakan agar dapat mencapai kualitas seperti yang dikemukakan dalam komitmen pada rancangan undang-undang otonomi khusus papua yaitu memiliki pemerintahan yang bersih, baik, berwibawa, transparan dan bertanggungjawab.

Upaya-upaya penataan kelembagaan dan penataan prosedur harus diawali dengan kualitas sumber daya aparatur yang dapat

memahami dengan baik tentang arah, strategi, kebijakan bahkan implementasinya, sehingga pola penataan kelembagaan yang saat ini masih cenderung kurang baik, yakni membentuk lembaga-lembaga yang besar tanpa mempertimbangkan fungsinya, harusnya dapat disesuaikan dengan kebutuhan organisasi dan tingkat efektifitas dan efisiensi anggaran. Sistem dan prosedur yang membelenggu fleksibilitas pelayanan yang masih berbelit-belit juga sangat membutuhkan sumber daya aparatur yang mampu menterjemahkan secara baik dan benar tentang konsep reformasi birokrasi itu sendiri. Hanya sumber daya aparatur yang berkualitas yang dapat melakukan pekerjaan-pekerjaan secara profesional, sementara profesional adalah sesuatu yang mustahil tanpa kompetensi. Kompetensi adalah sesuatu yang tak mungkin datang dengan sendirinya tanpa di-isi. Untuk mengisi inilah, maka aparatur harus menjadi pribadi-pribadi pembelajar. Memberdayakan sumber daya manusia merupakan salah satu tujuan penting pelaksanaan otonomi khusus Papua.

Secara normatif, sangat jelas bahwa promosi memegang peranan penting dalam manajemen kepegawaian atau manajemen sumber daya aparatur, terutama pengembangan pegawai negeri pada sektor publik. Dari pengertian, urgensi dan tujuan atau manfaatnya, maka dapat dianalogikan bahwa penempatan yang baik dan benar sangat bergantung pada perencanaan strategis manajemen kepegawaian yang baik dan benar pula. Asumsinya, semakin tepat pemerintah daerah dalam hal ini

lembaga manajemen kepegawaian melakukan perencanaan strategis terhadap pengelolaan aparatur negara, maka kegiatan apapun yang ada didalamnya termasuk penempatan akan semakin mengarah pada tujuan yang diharapkan oleh organisasi dan masyarakat secara luas.

Penempatan Sumberdaya Manusia Aparatur pada jabatan tertentu didasari prinsip profesionalisme sesuai dengan kompetensi, prestasi kerja dan jenjang pangkat yang ditetapkan untuk jabatan itu. Hal tersebut secara normatif dimaksud untuk menegaskan objektivitas dan selektivitas, sehingga penempatan PNS pada jabatan struktural dan fungsional mampu menumbuhkan kegairahan berkompetisi secara sehat bagi seluruh pegawai dalam rangka meningkatkan kemampuan profesionalismenya dan kemampuan memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat. Bentuk nyata keberhasilan PNS adalah pengangkatan pegawai pada jabatan struktural maupun fungsional.

Pelaksanaan pengangkatan pegawai negeri sipil dalam jabatan struktural dan fungsional dalam rangka promosi PNS serta penentuan jenis jabatan dalam stuktur organisasi pemerintah daerah dilakukan dengan berpedoman pada peraturan perundang-undangan sebagai berikut:

- a. UU Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara (ASN);
- b. PP No. 13 Tahun 2002 Tentang Perubahan atas PP No. 100 Tahun 2000 Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Stuktural;

- c. Permen Pan RB No. 26 Tahun 2016 Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Fungsional melalui Penyesuaian / Impassing;
- d. PP No. 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah;
- e. Keputusan Kepala BKN No. 13 tahun 2002 tanggal 17 Juni 2002 Tentang ketentuan pelaksanaan PP No. 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural sebagaimana telah diubah dengan PP No. 13 Tahun 2002;
- f. PP No. 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil Pangkat dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) sesuai UU No. 5 Tahun 2014 Tentang ASN merupakan kedudukan yang menunjukkan tingkatan Jabatan berdasarkan tingkat kesulitan, tanggungjawab, dampak dan persyaratan kualifikasi pekerjaan yang digunakan sebagai dasar penggajian.

6. Jabatan Aparatur Sipil Negara

Jabatan Aparatur Sipil Negara (ASN) sesuai UU No. 5 Tahun 2014 terdiri atas tiga jenis jabatan, yaitu: (1) Jabatan Administrasi, (2) Jabatan Fungsional, dan (3) Jabatan Pimpinan Tinggi. Jabatan Administrasi adalah sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan publik serta administrasi pemerintah dan pembangunan. Jabatan Fungsional adalah sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan fungsional yang berdasarkan pada keahlian dan keterampilan tertentu. Jabatan Pimpinan Tinggi adalah sekelompok jabatan tinggi pada instansi pemerintah.

Jabatan Administrasi terdiri dari tiga tingkatan, yaitu: (1) Untuk tingkatan jabatan tertinggi disebut *jabatan administrator*, (2) untuk tingkat jabatan menengah disebut *Jabatan Pengawas*, (3) untuk jabatan tingkat terbawah disebut *Jabatan Pelaksana*. Pejabat dalam jabatan administrator, bertanggungjawab memimpin pelaksanaan seluruh kegiatan pelayanan publik serta administrasi pemerintah dan pembangunan. Pejabat dalam jabatan pengawas bertanggungjawab mengendalikan pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh pejabat pelaksana.

Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil terdiri atas dua jabatan: (1) fungsional keahlian, dan (2) Jabatan Fungsional keterampilan. Kenaikan pangkatnya disyaratkan dengan angka kredit. Jabatan fungsional keahlian adalah kedudukan yang menunjukkan tugas yang dilandasi oleh pengetahuan, metodologi dan teknis analisis yang didasarkan atas disiplin ilmu yang bersangkutan dan atau berdasarkan sertifikasi yang setara dengan keahlian dan ditetapkan berdasarkan akreditasi tertentu. Sedangkan Jabatan Fungsional keterampilan adalah kedudukan yang menunjukkan tugas yang mempergunakan prosedur dan teknik kerja tertentu serta dilandasi kewenangan penanganan berdasarkan sertifikasi yang ditentukan. Dalam rangka mencapai tujuan nasional dan tujuan Organisasi dibutuhkan adanya Pegawai Negeri Sipil dengan mutu profesionalisme yang memadai berdaya guna dan berhasil guna yang mempunyai rasa tanggungjawab, keterampilan dan

kemampuan untuk melaksanakan kewajiban serta pekerjaannya dengan baik dan efisien dalam melaksanakan tugas umum pemerintah dan pembangunan. Untuk memperoleh pegawai demikian diperlukan adanya suatu ketentuan yang mengatur kedudukan, kewajiban, hak, dan pembinaan pegawai yang dilaksanakan berdasarkan suatu sistem kepegawaian objektif, yaitu sistem karier dan sistem prestasi kerja. Kedudukan seorang pegawai pada umumnya ditentukan dalam surat keputusan pimpinan organisasi atau instansi tentang pengangkatannya, baik yang menyangkut tingkat jabatan atau kedudukan, maupun tingkat sistem upah yang berlaku baginya. Sedangkan kewajiban dan hak pegawai merupakan dua hal nampak karena jabatan itu dan keduanya harus seimbang, yang satu tidak boleh diutamakan dari yang lainnya.

Penempatan pegawai merupakan proses atau pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas atau jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Penugasan ini dapat berupa penugasan pertama bagi pegawai yang baru direkrut, tetapi dapat juga melalui promosi, Demosi dan transfer/mutasi atau bahkan pemutusan hubungan kerja. Penempatan juga merupakan sarana yang dapat mendorong pegawai untuk baik atau lebih bersemangat dalam melakukan suatu pekerjaan, dengan melihat fakta tersebut maka penilaian kinerja yang mengarah pada promosi jabatan harus dilakukan dengan efektif agar dapat diterima semua pihak tanpa ada yang merasa dirugikan. Penempatan mempunyai arti penting bagi semua instansi karena dengan adanya

promosi akan dapat meningkatkan semangat kerja pegawai. Jika promosi direalisasikan kepada pegawai yang berprestasi tinggi maka menimbulkan motivasi bagi para pegawai untuk meningkatkan semangat kerja.

Penempatan pegawai dilakukan dengan berbagai alasan yang berhubungan dengan perencanaan dan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) atau memanfaatkan tenaga kerja secara efektif dan efisien, pada dasarnya mempunyai nilai karena dengan penempatan berarti dapat mempengaruhi terhadap prestasi kerja yang dicapai pegawai. Pengkuan dalam hal ini bersifat relatif dan bukan mutlak artinya seseorang dapat dipromosikan karena dianggap mempunyai prestasi rata-rata lebih tinggi dari pegawai lain. Setiap Pegawai Negeri Sipil berkedudukan sebagai unsur Aparatur Negara yang bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur adil dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintah dan pembangunan. Dalam pengembangan tugas sebagai Aparatur Negara maka setiap Pegawai Negeri Sipil diangkat dalam jabatan dimana prinsip pengangkatan dalam jabatan tersebut harus profesional sesuai kompetensi dan kode etik, prestasi kerja, jenjang pangkat dan syarat objektif lainnya tanpa membedakan jenis kelamin, suku, agama, ras dan golongan.

Kondisi saat ini belum optimalnya kualitas penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan, salah satu penyebabnya adalah masih

rendahnya profesionalisme dikalangan Pegawai Negeri Sipil salah satu penyebabnya adalah kurang tepatnya penempatan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan yang diberikan. Walaupun banyak Pegawai Negeri Sipil yang berpendidikan tinggi dengan pengalaman kerja yang luas, namun sering kali penempatan dalam jabatannya tidak relevan dengan kompetensi pegawai yang dimiliki.

Sebagaimana yang terjadi di Provinsi Papua, terkadang pelaksanaan atau proses penempatan pegawai tidak didasarkan pada prinsip profesionalisme dan syarat jabatan yang tercantum dalam analisis jabatan dalam arti jabatan yang diberikan tidak sesuai dengan keahlian dan latar belakang pendidikan. Sehingga tidak sesuai dengan prinsip *“the right man on the right place, the right man on the right job”* yang artinya menempatkan orang yang tepat pada tempat yang benar, menempatkan orang pada jabatan pada jabatan yang tepat. Yang akhirnya hal ini dapat mempengaruhi motivasi dan semangat kerja pegawai.

Penempatan Pegawai Negeri sipil dalam jabatan seharusnya menggunakan prinsip *“the right man on the right place”*, namun kenyataan yang ada masih terdapat beberapa pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan struktural dan fungsional yang tidak sesuai dengan kompetensi yang dimiliki seperti sarjana pendidikan (Guru) ditempatkan sebagai sekretaris, Sarjana komunikasi ditempatkan sebagai staf administrasi. Selain itu pengangkatan dalam jabatan

struktural dan fungsional juga kurang mempertimbangkan kompetensi latar belakang pendidikan sehingga kurang menunjang kinerja pegawai tersebut.

Sudah menjadi rahasia umum jika promosi atau mutasi pegawai identik dengan hak prerogatif kepala daerah. Sudah barang tentu peran Tim Penilai Kinerja ASN yang dulunya disebut Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (Baperjakat) pada saat ini masih kecil. Tidak dapat dipungkiri bahwa kepentingan para oknum elit politik turut andil dalam menentukan pilihan akhir pertimbangan yang diberikan oleh Tim Penilai Kinerja ASN. Bukan mustahil pula, apabila kepala daerah tertentu atau oknum elit politik itulah yang “menunggangi” tugas dan fungsi Tim Penilai Kinerja ASN, sehingga penempatan jabatan struktural dan fungsional yang diharapkan mampu mengembangkan karier pegawai dan menyajikan kehandalan Sumber Daya Manusia bagi pelayanan kepentingan publik kurang terpenuhi.

Dalam mengelola Sumber Daya Manusia Aparatur di propinsi Papua bukanlah hal yang mudah karena dalam pelaksanaan pembangunan sumber daya manusia Papua masih ditemukan beberapa permasalahan yang mempengaruhi efektifitas kerja didalam kalangan pegawai dan organisasi. Adapun permasalahan yang dimaksud yaitu:

- (1) Kurangnya mutu sumber daya manusia yang berkualitas dan belum memenuhi standar profesional dengan tingkat pendidikan pegawai rata-rata tamatan Sekolah Menengah Atas (SMA);

- (2) Kebijakan rekrutmen CPNS tidak sesuai dengan standar dan prosedur penyelenggaraan Manajemen Pegawai Negeri Sipil yang di atur dalam pasal 27 UU No. 21 Tahun 2001 Tentang Otsus Papua, yang memberikan kesempatan kepada masyarakat asli Papua untuk menjadi PNS;
- (3) Penempatan Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam jabatan belum di dasarkan pada kompetensi artinya pegawai mengerjakan apa yang di perintahkan oleh atasan langsung tidak berdasarkan pada kompetensi.

Sedangkan permasalahan yang ditemui didalam penempatan jabatan struktural dan fungsional yang dilakukan oleh Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Propinsi Papua, sebagai berikut:

- a. Pengadaan pegawai belum sepenuhnya memenuhi kebutuhan organisasi;
- b. Kualitas Aparatur belum memenuhi standar profesionalisme;
- c. Penempatan ASN dalam jabatan belum didasarkan pada kompetensi;
- d. Banyak kegiatan yang terfokus diakhir tahun anggaran menjadikan kegiatan tidak tertata dan terprogram sesuai mekanisme anggaran yang ada;
- e. Jumlah penerapan anggaran sangat dipengaruhi oleh kinerja kegiatan;

- f. Kebijakan pemerintah tidak konsisten dan dapat menimbulkan kinerja tidak tercapai;
- g. Adanya peraturan baru yang merubah sistem dan pola penataan daerah.

Berdasarkan kondisi di atas penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **"Analisis Penataan Sumber Daya Manusia Aparatur Di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Papua"**.

B. Fokus Permasalahan

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka dapat dirumuskan tujuan penelitian ini untuk menganalisis penataan sumber daya manusia aparatur di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Papua, dengan mengajukan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana mekanisme Perekrutan PNS di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Papua?
2. Bagaimana penempatan pegawai pada jabatan struktural melalui promosi dan mutasi di Sekretariat DPR Daerah Provinsi Papua?
3. Bagaimana penempatan pegawai pada jabatan fungsional melalui promosi dan mutasi di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Papua?
4. Bagaimana meningkatkan kinerja dan prestasi kerja Pegawai di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Papua?

C. Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pokok permasalahan diatas maka dapat disimpulkan bahwa tujuan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana analisis penataan sumber daya manusia aparatur di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Papua.

2. Manfaat Penelitian

Selain mempunyai tujuan seperti tersebut diatas, penelitian diharapkan dapat memberikan masukan/input bagi Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Papua dalam penataan sumber daya manusia aparatur serta dapat menambah wawasan secara teoritis maupun praktis dalam mengalisis permasalahan dibidang manajemen sumber daya manusia apartur.

a. Manfaat Akademis

Penelitian di harapkan dapat memberikan wawasan dan ilmu yang lebih terkait dengan Pengelolaan Sumber Daya Manusia Aparatur dan sebagai bahan referensi terkait pemenuhan kebutuhan Sumberdaya Manusia khususnya Aparatur Sipil Negara (ASN) di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Papua.

b. Manfaat Praktis

Penelitian ini juga diharapkan memberikan masukan dan saran-saran yang berguna dan bermanfaat bagi Aparatur Negeri Sipil (ASN) dalam menjalankan tugasnya sebagai pelayan publik. Selain itu juga dapat memberikan masukan kepada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Papua dalam rangka perbaikan kebijakan tentang pengelolaan sumber daya manusia di instansinya.

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A