

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Setelah melakukan penelitian Analisis Penataan Sumber Daya Manusia Aparatur di Sekretariat DPR Daerah Provinsi Papua, sesuai hasil penelitian yang telah diuraikan pada Bab 4 terdahulu maka dapat ditarik kesimpulan dan saran tentang mekanisme perekrutan PNS, penempatan pegawai pada jabatan struktural dan fungsional serta peningkatan kinerja dan prestasi kerja pegawai di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Papua, maka dapat disimpulkan, sebagai berikut:

1. Mekanisme perekrutan PNS di Sekretariat DPR Daerah Provinsi Papua dan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) lainnya yang ada di Papua dilaksanakan oleh Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Papua. Berdasarkan peraturan pemerintah (PP) Nomor 78 Tahun 2013 yang merupakan perubahan kedua terhadap PP Nomor 98 Tahun 2000 dan keputusan Kementerian Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPAN RB) yang mengatur tentang rekrutmen dan seleksi (Pengadaan) Calon Pegawai Negeri Sipil oleh pejabat pembina kepegawaian. Perekrutan Pegawai Negeri Sipil berdasarkan kuota formasi yang diberikan oleh Kementerian PAN RB yang dalam tahapan proses rekrutmen dilakukan dengan tahapan seleksi administrasi dan seleksi kompetensi. Walaupun mekanisme perekrutan telah dilakukan

sesuai aturan namun tidak semua kebijakan dapat berjalan dengan baik karena harus mempertimbangkan tingkat kompetensi dasar SDM seperti tingkat pendidikan dan pertimbangan lain mengenai pengangkatan honorer yang bekerja sekian lama di Sekretariat DPR Daerah Provinsi Papua. Permasalahan yang muncul dalam pelaksanaan perekrutan adalah:

- ❖ Jumlah kuota SDM yang dibutuhkan tidak sesuai dengan jumlah kuota yang ditetapkan oleh pemerintah pusat.
- ❖ Rendahnya pendidikan PNS yang masih kurang dan tidak sesuai latar belakang pendidikan dengan bidang pekerjaan yang akan dikerjakan.

❖ Proses rekrutmen tidak berdasarkan penilaian kompetensi dasar
Namun tidak semua kebijakan berjalan sesuai aturan maksudnya ketika rekrutmen kita harus mempertimbangkan tingkat kompetensi dasar SDM yang kita akan rekrut salah satu tingkat pendidikan, misalnya di salah satu kabupaten/kota tingkat pendidikannya rata-rata SMA, maka kita tidak akan memaksa untuk merekrut SDM yang tingkat pendidikannya S1 lebih banyak karena akan menimbulkan kecemburuan sosial, kalau dilihat dari kondisi Papua saat ini. Itu mengenai pertimbangan tingkat pendidikan, ada lagi pertimbangan mengenai pengangkatan Honorer yang sudah lama bekerja di salah satu instansi, kita tidak mungkin mengangkat yang baru lagi, nanti akan ada pergeseran-pergeseran diantara para pegawai seperti itu atas dasar

pertimbangan-pertimbangan seperti inilah sampai saat ini kami belum dapat melakukan perekrutan yang sesuai dengan prosedur masih banyak kekurangan yang perlu dibenahi.

2. Penempatan pegawai pada jabatan struktural melalui promosi dan mutasi di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Papua, Sumber Daya Manusia Aparatur dilihat dari aspek penempatan pegawai yaitu melalui promosi dan mutasi. Tahapan penempatan pegawai dilakukan hanya berdasarkan tingkat pendidikan pegawai pada saat pegawai tersebut mendaftar untuk menjadi pegawai, dan berdasarkan keputusan pimpinan instansi dimana pegawai itu diterima sebagai pegawai negeri sipil. Sesuai dengan ketentuan Undang-Undang Nomor 05 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara proses penempatan pegawai dalam jabatan struktural dilakukan melalui promosi, mutasi dan demosi yang dinilai berdasarkan hasil penilain kinerja dan prestasi, senioritas, pengalaman dan kompetensi. Permasalahan yang muncul pada proses penempatan pegawai dalam jabatan di Sekretariat DPR Daerah Provinsi Papua adalah belum memperhatikan kinerja dan prestasi kerja pegawai sebagai penilaian sehingga pada tahapan pelaksanaan penempatan berdasarkan hasil penilaian kinerja dan prestasi, belum dapat diterapkan secara merata di setiap SKPD-SKPD yang ada di Papua termasuk Sekretariat DPR Daerah Provinsi Papua sehingga belum ada standard penempatan pegawai dalam jabatan yang sesuai dengan kebutuhan serta penataaan pegawai juga tidak sesuai

dengan hasil analisis kubutuhan dan analisis jabatan sehingga sangat memungkinkan tahap penempatan pegawai tidak sesuai dengan tugas jabatan dan beban tugas dalam pemenuhan kebutuhan SDM di Sekretariat DPR Daerah Provinsi Papua.

3. Penempatan pegawai pada jabatan fungsional melalui promosi dan mutasi di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Papua yaitu melalui tahapan ujian penyesuaian jabatan, ujian kompetensi berdasarkan rekomendasi kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Revormasi Birokrasi (KemenPan RB). Sebagai contoh seorang yang mau promosi dari jabatan struktural ke jabatan fungsional ahli harus mengikuti ujian kompetensi yang tentunya dengan melalui tahapan-tahapan yang sangat sulit. “Untuk pejabat fungsional ahli yang proses pengangkatannya langsung melalui perekrutan CPNS yang mendaftar secara langsung sesuai jabatan fungsional ahli belum ada, namun ada beberapa pegawai struktural yang saat ini sedang mengusulkan untuk mutasi jabatan dari struktural ke jabatan fungsional namun masih dalam tahap pengusulan belum penetapan. “Jadi saat ini kami belum ada pejabat fungsional ahli, sehingga kami belum dapat menempatkan pegawainya sesuai dengan Jabatan ataupun profesi melainkan sesuai keputusan atasan jadi siapa yang diusulkan oleh Pimpinan, dialah yang di angkat dan ditempatkan pada jabatan tersebut”.

4. Penataan Sumber Daya Manusia Aparatur dilihat dari aspek peningkatan kinerja dan prestasi kerja pegawai di Sekretariat DPR Daerah Provinsi Papua belum dapat diukur karena belum ada standard ukuran atau dasar hukum yang dibuat. Dengan adanya Undang-Undang Nomor 05 Tahun 2014 tentang Aparatur Negara sudah diatur tentang peningkatan kinerja dan prestasi kerja akan tetapi penentuan pelaksanaannya belum diterapkan di setiap Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Papua, karena situasi dan kondisi sangat berbeda mulai dari aspek Sumber daya manusia Aparatur (SDMA) nya. SDM Aparatur di Papua masih sangat kurang dinilai dari tingkat pendidikan dan pengetahuan. Kalau dinilai berdasarkan kinerja dan prestasi akan ada kecemburuan social terkait dengan masalah SDMA yang berbenturan dengan Undang-Undang Otsus (Otonomi Khusus Papua) tentang pemberdayaan putra daerah juga dengan Undang-Undang Nomor 23 tentang pemerintahan daerah yang menyatakan bahwa kepala daerah sebagai pejabat pembina kepegawaian yang menentukan atas pertimbangan dari Tim Baperjagat. Dalam Undang-Undang ASN sudah tidak ada tim baperjagat tetapi diganti dengan tim seleksi. Tim seleksi mengajukan kepada kepala daerah setelah itu pimpinan daerah yang menentukan. Jadi penilaian kinerja hanya berdasarkan disiplin masuk kantor, sedangkan prestasi pegawai belum dapat diukur. Pegawai di Sekretariat DPR Daerah Provinsi Papua masih bekerja secara bersama-sama, jadi standard kinerja dan prestasi kerja di masing-masing SKPD

dilingkungan Pemerintahan Provinsi Papua belum dapat diukur secara pasti. Artinya dari keseluruhan SKPD ada yang memperhatikan penilaian kinerja prestasi ada juga yang tidak.

B. SARAN

Adapun saran yang dapat penulis sampaikan adalah sebagai berikut:

1. Perlu ditetapkannya penambahan kuota SDM bagi Pemerintah provinsi Papua sesuai dengan kebutuhan berdasarkan Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2001 tentang Otonomi Khusus Papua serta melakukan pelatihan dasar bagi Calon Pegawai Negeri (CPNS) untuk meningkatkan kompetensi dasar. Untuk mengetahui jumlah kebutuhan pegawai disetiap unit kerjanya, perlu dilakukan analisis beban kerja, sehingga dapat dijadikan dasar ketika mengajukan perencanaan penerimaan PNS dalam jabatan struktural maupun fungsional.
2. Perlu mempertimbangkan tahapan-tahapan dalam proses perekrutan pegawai disesuaikan dengan hasil analisis kebutuhan masing-masing instansi sehingga penerimaan pegawai kedepannya dapat disesuaikan dengan penilaian kompetensi dan jabatan, mempercepat proses transfer/mutasi dari jabatan struktural ke jabatan fungsional serta menerapkan standar yang pasti / khusus pada penempatan pegawai dalam jabatan sesuai dengan kebutuhan serta penataan pegawai sesuai dengan analisis kebutuhan dan analisis jabatan.

3. Perlu adanya penetapan standard kompetensi yang jelas pada masing-masing SKPD dalam proses penempatan pegawai yang mengacu pada standard baku penempatan pegawai negeri sipil sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Penempatan pegawai dalam jabatan struktural maupun jabatan fungsional harus disesuaikan dengan syarat jabatan yang telah tertulis dalam analisis jabatan yang mempertimbangkan aspek kinerja dan prestasi, senioritas dalam kepangkatan maupun masa kerja, pengalaman dalam jabatan maupun pendidikan dan pelatihan juga kompetensi pegawai. Penempatan pegawai dalam jabatan melalui promosi harus jelas penilaian kinerja pegawai dengan demikian dapat menimbulkan rasa tanggungjawab bagi pegawai untuk meningkatkan kinerja dan prestasi kerja didalam organisasi pemerintah.
4. Hendaknya memberikan pekerjaan kepada pegawai sesuai dengan tupoksi jabatan fungsional umum, jika ada tugas tambahan agar dilengkapi dengan surat tugas sehingga tertib saat pengisian sasaran kinerja pegawai.

Sebaiknya dilakukan rotasi pegawai untuk penyegaran dan menambah pengalaman kerja karena PNS tersebut telah bekerja belasan tahun diunit yang sama, serta melakukan redistribusi pegawai jika terjadi kelebihan atau kekurangan pegawai. Serta dapat memberikan Diklat pada pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Papua.

5. Memberikan rekomendasi berupa beasiswa pendidikan kepada pegawai yang berpendidikan rendah untuk melanjutkan kuliah diperguruan tinggi, salah satunya di Politeknik STIA LAN Jakarta.



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Anwar Prabu Mangkunegara 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Arep, Ishak dan Hendry Tanjung. 2003 Manajemen Sumber Daya Manusia Jakarta:Universitas Trisakti.
- Armstrong, M. (2003). *Strategic Human Resource Management*. Jakarta:PT. Gramedia.
- Bohlander, George and Snell, Scott. (2010). Principles of Human Resource Management, 15th ed. Mason, OH:south Western – Cengage Learning.
- Dessler, Gary. 2006 MSDA Jilid II. Jakarta:PT. Indeks
- Fisher, et al 1993. Human Resources Management, 2nd Edition. Boston Houghton Mifflin
- Fitriaanti, & Vurwanti, N. (2015). *Analisis Penempatan Pegawai pada Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah kabupaten Salangun. Jurnal Pemerintah Integratif*, 28
- Gomes Faustino Cardoso. 1995. Manajemen Sumber Daya Manusia, Jogjakarta Andi offset.
- Hariandja, Marihot T. E. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta Grasindo
- Harsono, 2010, *Perencanaan Kepegawaian*
- Heneman III, Herbert, Judge, Timoty A (2005), Staffing Organization, USA : McGraw-Hill. ISBN 0072987227
- Herman sofyandi, 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. terjemahan Jakarta, PT. Prenhallindo
- Irawan, Prasetyo (2000) Logika dan Prosedur Penelitian: Pengantar Teori dan Panduan Praktis Penelitian Sosial Bagi Mahasiswa dan peneliti Pemula. Jakarta:STIA LAN Press.

John. W Cresswell. 2006. *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed*. Yogyakarta. Pustaka Pelajar.

Taliziduhu Ndraha, 2002 *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*. PT. Rineka Cipta, Jakarta.

H. Malayu S. P. Hasibuan, 2001 *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Sinar Grafika Offset

Hasibuan Malayu S. P 2008 *Manajemen sumber Daya Manusia*. Jakarta PT. Bumi Aksara.

Mustopadidjaja AR. *Teori Administrasi Publik* 2017.

Sjamsiar Sjamsuddin Indradi, 2016, *Dasar – Dasar dan Teori Administrasi Publik*.

Simanjuntak, Payaman J. , 2011. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI.

Simanjuntak J. Payaman 2018 *Makalah Perencanaan Sumberdaya Manusia Terapan*.

Suparno Eko W. *Manajemen Pengembangan Sumberdaya Manusia* 2015, Pustaka Pelajar.

Riduan. 2010. *Metode dan Teknik Menyusun Proposal Penelitian*. Bandung. Alfabeta.

JURNAL ILMIAH DAN SKRIPSI/TESIS

Aqto G. Prastoadi (2016) *Analisis Penempatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural Pada Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Di Kabupaten Teluk Bintuni*.

Dede Irawan. (2015) *Penataan Pegawai Negeri Sipil Dilingkungan Pemerintahan Kabupaten solok, Selatan*. Diploma Thesis, Upt. Perpustakaan.

Devi Indriani. (2017) *Analisis Penataan Jabatan Fungsional Umum Bagi Pegawai Negeri Sipil Dari Tenaga honorer Dilingkungan Kantor Wilayah badan Pertanahan Nasional Provinsi Daerah Khusus Ibu Kota Jakarta*.

UNDANG-UNDANG DAN PERATURAN PEMERINTAH

UU No. 5 Tahun 2014 *Tentang Aparatur Negeri Sipil*

UU No. 21 Tahun 2001 *Tentang Otonomi Khusus Bagi Provinsi Papua*

UU No. 14 Tahun 2008 *tentang Keterbukaan Informasi Publik*

UU ASN Nomor 5 Tahun 2014 *Tentang Aparatur Sipil Negara;*

PP No. 13 Tahun 2002 *Tentang Perubahan atas PP No. 100 Tahun 2000 Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural;*

Permen Pan RB No. 26 Tahun 2016 *Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Fungsional melalui Penyesuaian / Impassing;*

Peraturan Kepala Bagian Kepegawaian Negara Nomor 19 tahun 2011 *Tentang Pedoman Umum Penyusunan Kebutuhan Pegawai Negeri Sipil*
Peraturan badan Kepegawaian Nomor 37 tahun 2011 *tentang Pedoman Penataan pegawai Negeri Sipil.*

Keputusan Menteri Pemberdayaan Aparatur Sipil Negara Republik Indonesia Nomor :KEP/75/M. PAN/2004 *tentang Pedoman Perhitungan Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Beban Kerja Dalam Rangka Penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil.*

Peraturan Daerah Nomor 18 tahun 2016 *Tentang Struktur Organisasi Pemerintah Daerah (OPD)*

Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 *Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil*

PP No. 18 Tahun 2016 *tentang Perangkat Daerah;*

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;*

PP No. 11 Tahun 2017 *Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil dan Pangkat dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) sesuai UU No. 5 Tahun 2014*

Inpres RI No. 3 Tahun 2003 *tentang Kebijakan dan Strategi Nasional*

Permen PAN dan RB Republik Indonesia No. 6 Tahun 2014 *tentang Jabatan Fungsional* Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 31 Tahun 2011 *Tentang Pedoman Umum Infrastruktur Hubungan Masyarakat di Lingkungan Instansi Pemerintah*

WEBSITE

(<https://jabatanfungsional.com>)

. <https://setkab.go.id/http://indonugraha.blogspot.co.id/2016/03/tips-bimbingan-skripsi-tesis-yang.htm>

<https://jurnal.bkn.go.id/index.php/asn/article/view/282/212> Tentang Penataan Pegawai dalam Tatanan Normal Baru Studi Kasus Pusat Pengkajian Manajemen ASN Badan Kepegawaian Negara (Ardy Firman Syah)

<https://ejournal.upi.edu/index.php/mimbardik/article/view/16971> Tentang Kompetensi Profesi Pegawai ASN (Aparatur Sipil Negara) Di Indonesia (Endang Komara)

<https://jurnal.bkn.go.id/index.php/asn/article/view/97> Tentang Kompetensi dan Kinerja (Produktivitas) Pegawai Negeri Sipil (Suryanto Suryanto)

Jurnal Governansi <https://core.ac.uk/download/pdf/228441538.pdf> Tentang Penataan sumber Daya Manusia Aparatur Daerah Berbasis Kompetensi (Irma Purnama Sari, et al.