

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian Analisis Kompetensi Pegawai pada Direktorat Jenderal Penataan Agraria Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional, peneliti mengambil kesimpulan sebagai berikut :

##### 1. Aspek motivasi

Beberapa pegawai Direktorat Jenderal Penataan Agraria memiliki motivasi melaksanakan tugas yang diberikan oleh atasan dan beberapa lainnya memiliki motivasi lain yang lebih tinggi, seperti ingin mengembangkan kemampuan yang dimiliki dan motivasi ingin dihargai. Untuk meningkatkan motivasi telah dilakukan pemberian penghargaan kepada pegawai yang berprestasi dengan kriteria yang telah ditentukan. Diharapkan dengan adanya pemberian penghargaan tersebut, akan memberikan motivasi kepada pegawai untuk terus meningkatkan kinerja serta mengembangkan potensinya.

##### 2. Aspek watak

Watak adalah faktor bawaan yang melekat pada pegawai yang bersangkutan, sehingga sulit untuk dianalisis. Penulis melakukan analisis dari hasil wawancara dan juga hasil pengamatan pegawai dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Sebagian besar pegawai menunjukkan watak percaya pada diri sendiri dan mempunyai control diri yang bagus. Beberapa pegawai cepat dalam menyelesaikan pekerjaan dan sebagian kecil saja yang suka menunda-nunda pekerjaan. Dalam hal kedisiplinan pegawai, masih perlu ditingkatkan karena masih banyak pegawai yang terlambat dalam melakukan presensi.

##### 3. Aspek konsep diri

Dari aspek konsep diri, nilai profesionalitas pegawai Direktorat Jenderal Penataan Agraria masih dapat dikatakan masih kurang, melihat jumlah pegawai yang memiliki kategori profesionalitas sedang sampai sangat rendah lebih banyak bila dibandingkan dengan jumlah pegawai yang memiliki kategori profesionalitas tinggi dan sangat tinggi.

#### 4. Aspek pengetahuan

Tingkat pengetahuan pegawai dapat dilihat dari tingkat/jenjang pendidikan, kualifikasi pendidikan dan kemauan pegawai untuk terus meningkatkan pengetahuan. Dari hasil penelitian, diperoleh data bahwa tingkat/jenjang pendidikan pegawai Direktorat Jenderal Penataan Agraria telah memenuhi persyaratan yang dibutuhkan dalam jabatan. Adapun untuk kualifikasi pendidikan, memang tidak semua pegawai memenuhi kualifikasi pendidikan yang dibutuhkan, dikarenakan terdapat beberapa pegawai yang penempatannya tidak sesuai dengan latarbelakang pendidikan yang dimiliki. Meskipun demikian, tugas dan fungsi masing-masing unit kerja tetap dapat dilaksanakan dengan baik. Selain dari pendidikan dan pelatihan yang diikuti, pegawai pada Direktorat Penataan Agraria memanfaatkan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi untuk mencari informasi yang berguna dalam meningkatkan pengetahuan pegawai.

#### 5. Aspek keterampilan

Keterampilan seorang pegawai didukung oleh pendidikan dan pelatihan, seminar, dan webinar yang pernah diikuti oleh pegawai tersebut. Dari hasil penelitian diperoleh data bahwa belum semua pegawai mengikuti pendidikan dan pelatihan, sehingga keterampilan pegawai pada Direktorat Jenderal Penataan Agraria masih perlu ditingkatkan.

### **B. Saran**

Agar kompetensi pegawai dapat mendukung kinerja di waktu mendatang, maka penulis memberikan saran-saran sebagai berikut :

1. Aspek motivasi perlu ditingkatkan lagi karena motivasi adalah faktor yang penting dalam mendukung kinerja pegawai. Tanpa adanya motivasi pegawai tidak akan dapat bekerja dengan baik dan terus mengembangkan dirinya. Salah satu cara yang dapat digunakan untuk meningkatkan motivasi adalah dengan memberikan ruang kepada pegawai untuk lebih luas dalam berkembang diantaranya melibatkan dalam pengambilan keputusan dan lain-lain. Selain itu pemberian reward agar dapat terus dilakukan setiap tahunnya, dengan perbaikan dari segi metode yang digunakan dalam pemberian reward tersebut, sehingga metode pemberian reward tersebut benar-benar mencerminkan penilaian kinerja pegawai.

2. Aspek faktor bawaan yang bersifat membangun, perlu lebih ditingkatkan untuk membantu melaksanakan pekerjaan dan faktor bawaan yang bersifat menghambat pekerjaan perlu dikurangi. Faktor bawaan yang bersifat membangun seperti kecepatan dalam mengerjakan pekerjaan, ketelitian, kepercayaan diri, menerima kritik, dan tidak mudah menyerah. Faktor bawaan yang bersifat menghambat seperti mudah menyerah, tidak menerima kritik dan tidak dapat bekerjasama dalam tim. Untuk itu, pegawai masih perlu mendapatkan bimbingan dan pengarahan terkait kepercayaan diri, profesional, tidak mudah menyerah dan tahan terhadap tekanan dalam bekerja, untuk meningkatkannya dapat dilakukan dengan cara memberikan penguatan manajemen individu yang dapat dilakukan melalui metode bimbingan teknis capacity building dan bimbingan teknis lainnya yang dapat membangun karakteristik individu. Selain itu juga perlu adanya sistem penilaian SKP berbasis kompetensi sehingga indikator yang digunakan dan output yang dihasilkan lebih jelas.
3. Untuk meningkatkan konsep diri individu pegawai maka pegawai perlu diberikan pelatihan pengembangan sumber daya manusia sehingga pegawai dapat memahami potensi dan kekurangannya. Dengan pemahaman tersebut akan terbentuk konsep diri yang kuat terkait apa yang diinginkan dan diharapkan dalam mencapai tujuan pribadi dan juga tujuan organisasi.
4. Perlunya pegawai dengan kualifikasi pendidikan yang sesuai dengan jabatannya serta penempatan pegawai sesuai keahlian dan pendidikan guna mendukung melaksanakan tugas dan fungsi Direktorat Jenderal Penataan Agraria.
5. Aspek keterampilan dapat ditingkatkan dengan mengikutsertakan pegawai dalam diklat terutama diklat yang telah dipersyaratkan dalam jabatan sehingga dapat mendukung tugas dan fungsinya, baik itu diklat struktural, diklat teknis maupun diklat fungsional.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadi, Ruslam. (2014). *Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta. Ar-Ruzz Media.
- Gunawan, Imam. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktek*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Harapan, Edy & Ahmad, Syarwani. (2014). *Komunikasi Antar Pribadi : Perilaku Insani Dalam Organisasi*. Jakarta. PT. Rajagrafindo.
- Kadarisman. (2012). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Raja Grafindo Persada
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2012). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung. Refika Aditama
- Marnis & Priyono. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya. Zifatama Publisher
- Marwansyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. Alfabeta
- Martoyo. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. Alfabeta
- Masyhuri, M.P. (2011). *Metodologi Penelitian Pendekatan Praktis dan Aplikatif*. Bandung. Refika Aditama
- Muslich, Masnur. (2011). *Pendidikan Karakter Menjawab Tantangan Krisis Multidimensional*. Jakarta. Bumi Aksara
- Moeheriono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Depok. Rajagrafindo Persada
- Nur Ghufro M dan Rini Risnawita S. (2010). *Teori-Teori Psikologi*. Jogjakarta. Ar-Ruzz Media
- Priansa, Juni Donni. (2017). *Manajemen Kinerja Kepegawaian dalam Pengelolaan SDM Perusahaan*. Bandung. Pustaka Setia
- Priansa, Juni Donni. (2014). *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Bandung. Alfabeta.
- Sedarmayanti. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*. Bandung. PT Refika Aditama.
- Sudarmanto. (2020). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM Teori, Dimensi pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi*. Yogyakarta. Pustaka Pelajar
- Sudaryono. (2018). *Metodologi Penelitian*. Depok. Rajagrafindo Persada.
- Sutrisno, Edy. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Prenadamedia Group.

Wahjono, Sentot Imam. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Salemba Empat.

Zubaedi. (2012.) *Desain Pendidikan Karakter Konsep dan Aplikasinya Dalam Dunia Pendidikan*. Jakarta. Kencana

Laporan Kinerja Direktorat Jenderal Penataan Agraria Tahun 2021

### **Peraturan Perundang-Undangan**

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara

Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2020 tentang Manajemen Talenta

Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 16 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara

Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 8 Tahun 2019 tentang Pedoman Tata Cara dan Pelaksanaan Pengukuran Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara

Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 26 Tahun 2019 tentang Pembinaan Penyelenggaraan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil

Keputusan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 333/SK.OT.3/VII/2019 tentang Kamus Kompetensi dan Standar Kompetensi Jabatan Struktural di Lingkungan Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional

Keputusan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 115/SK-OT.02/V/2020 tentang Nilai-Nilai Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional

Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2021 tentang Penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai dan Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil Tahun 2021

## **Jurnal-Jurnal**

Andika Putra Pratama, Achmad Ghazali, Nur Arief Putranto, Ken Ratri Iswari, Anggara Wisesa, Hary Febriansyah (2015). *Civil Servants' Competence in Indonesia : Suggestion for Future Research in the Context of Busines*. Elsevier L, Dutch

Bunawan, W., & Yanti, J. (2020). *Analysis of Competency Level for Wave Science in General Physics-Based on Literacy Science in PISA*. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 1485, No. 1, p. 012012). IOP Publishing.

Jimmy Kansal and Sandeep Singha. (2018). *Development of a Competency Model for Enhancing the Organisational Effectiveness in a Knowledge-Based Organization*. International Journal of Indian Culture and Business Management, India.

Mäses, S., Maennel, O., & Sütterlin, S. (2020). *Using Competency Mapping for Skills Assessment in an Introductory Cybersecurity Course*. *International Conference on Interactive Collaborative Learning*, Springer, Cham.

Tubutienė, V. (2006). *The Development of Professional Competences of Public Servants in Lithuania*. Jaunuju Mokslininkų Darbai, Lithuania.

Musrini. (2017.) *Tesis Analisis Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Pada Bagian Akuntansi Biro Keuangan dan Perlengkapan Sekretariat Jenderal Kementerian Perhubungan*. STIA LAN. Jakarta.

Suyatmo. (2019). *Tesis Pengembangann Kompetensi Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pada Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Lembaga Administrasi Negara*. STIA LAN. Jakarta.

## **Internet**

[https://www.beritasatu.com/politik/580922/Ini Lima Program Prioritas Jokowi Periode Mendatang/2019](https://www.beritasatu.com/politik/580922/Ini_Lima_Program_Prioritas_Jokowi_Periode_Mendatang/2019). Diakses 18 Agustus 2021.

<https://pakdosen.co.id/kompetensi-adalah/2021>. Diakses 18 Agustus 2021.

## Lampiran 1 Surat permohonan ijin penelitian



### LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

Jl. Administrasi II Pejompongan, Jakarta Pusat 10260  
Telp. 5347085, 5328496, 5326396, Fax.53651793, 5329996  
Email : politeknik@stialan.ac.id, Website : www.stialan.ac.id

Nomor : 1796/STIA.1.1.1/PPS.02.3 Jakarta, 13 Oktober 2021  
Sifat : Biasa  
Lampiran : Proposal Penelitian Tesis.  
Hal : Permohonan Ijin Penelitian Mahasiswa  
Program Magister Terapan  
Politeknik STIA LAN Jakarta

**Yth. Sekretariat Direktorat Jenderal Penataan Agraria  
Kementerian Agraria dan Tata Ruang/  
Badan Pertanahan Nasional**  
Jl. H. Agus Salim Nomor 58 Menteng,  
Jakarta Pusat

Bersama ini dengan hormat kami informasikan, bahwa salah satu mahasiswa kami :

Nama : Endah Sukarni Wuryaningrum  
NPM : 1864002178  
Jurusan : Administrasi Publik  
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur  
Judul Tesis : Analisis Kompetensi Pegawai pada Direktorat Jenderal  
Penataan Agraria, Kementerian Agraria dan Tata  
Ruang/Badan Pertanahan Nasional

akan melakukan penelitian dalam rangka penulisan tesis di Instansi Bapak.

Sehubungan dengan itu, kami mohon perkenan Bapak untuk memberikan ijin dan membantu mahasiswa tersebut mendapatkan bahan-bahan/data/informasi yang dibutuhkan.

Atas perkenan, bantuan dan kerjasama Bapak, kami ucapkan terima kasih.

Wakil Direktur I Bidang Akademik,  
  
Mela Sondang Silitonga

Tembusan :

1. Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta;
2. Direktur Jenderal Penataan Agraria;
3. Direktur Penatagunaan Tanah;
4. Direktur Pemberdayaan Tanah Masyarakat;
5. Direktur Landreform;
6. Kepala Biro Organisasi dan Kepegawaian;
7. Kepala Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia;
8. Kajar Administrasi Publik;
9. Kaprodi Program Magister Terapan.

## Lampiran 2 Surat keterangan selesai melakukan penelitian



**KEMENTERIAN AGRARIA DAN TATA RUANG/  
BADAN PERTANAHAN NASIONAL  
DIREKTORAT JENDERAL PENATAAN AGRARIA**

Jalan H. Agus Salim Nomor 58, Menteng Jakarta Pusat 10350 Telepon: (021) 31925574 email : [surat@atrbpn.go.id](mailto:surat@atrbpn.go.id)

**SURAT KETERANGAN  
NOMOR 153/S.Ket-500.22/I/2022**

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Awaludin, S.H., M.H.  
NIP : 196607171992031002  
Pangkat / Golongan : Pembina Utama Muda (IV/c)  
Jabatan : Sekretaris Direktorat Jenderal Penataan Agraria

dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa:

Nama : Endah Sukarni Wuryaningrum, S.Sos.  
NIP : 198203162006042005  
Pangkat/Golongan : Penata Tingkat I (III/d)  
Jabatan : Kepala Subbagian Tata Usaha Direktorat Penatagunaan Tanah

telah selesai melakukan penelitian dengan judul Tesis Analisis Kompetensi Pegawai Pada Direktorat Jenderal Penataan Agraria Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional sejak 18 Oktober 2021 berdasarkan Surat Pengantar Penelitian dari Sekolah Tinggi Lembaga Administrasi Negara Jakarta Nomor 1796/STIA.1.1.1/PPS.02.3 tanggal 13 Oktober 2021.

Demikian disampaikan untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Jakarta, 28 Januari 2022  
Sekretaris Direktorat Jenderal  
Penataan Agraria,

Awaludin, S.H., M.H.  
NIP 196607171992031002



Dokumen ini sah dan telah ditandatangani secara elektronik melalui e-Office ATR/BPN. Untuk memastikan keasliannya, silakan pindai Kode QR dan pastikan menuju ke alamat <https://eoffice.atrbpn.go.id/>

v. 1.02

*Melayai, Profesional, Terpercaya*

## Lampiran 3 Pedoman Wawancara

### PEDOMAN WAWANCARA

#### a. Motivasi

1. Apa motivasi terbesar Anda dalam melakukan suatu tugas yang diberikan? Apakah sekedar melaksanakan perintah, atau memang benar-benar Anda senang terhadap pekerjaan tersebut, atau ada motivasi lain?Jelaskan!
2. Apakah suasana lingkungan kerja dan teman kerja mempengaruhi Anda dalam bekerja?
3. Apakah sistem pemberian tunjangan kinerja yang ada sudah sesuai dengan yang diharapkan?

#### b. Watak

1. Sebutkan kelebihan dan kekurangan Anda!
2. Apakah sifat-sifat Anda tersebut mempengaruhi Anda dalam bekerja?
3. Seberapa besar tingkat kepercayaan diri Anda?Jelaskan!
4. Berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepada Anda?
5. Apakah Anda orang yang akan cepat menyelesaikan pekerjaan tanpa memikirkan hasilnya atau benar-benar memikirkan hasilnya walaupun mungkin membutuhkan yang sedikit lebih lama?
6. Apakah teman anda pernah mengkritik Anda?Bagaimana sikap Anda terhadap kritik tersebut?
7. Apakah ada pernah mendapat tekanan dalam bekerja?Jelaskan!
8. Apakah Anda pernah melakukan perbuatan yang dapat merugikan orang lain dan juga institusi?Jelaskan!

#### c. Konsep Diri

1. Bagaimana sikap Anda terhadap pekerjaan yang diberikan kepada Anda?
2. Apakah Anda pernah bekerjasama dalam tim?sebutkan posisi Anda dalam tim tersebut?
3. Apakah terdapat kendala dalam menyelesaikan pekerjaan dalam tim tersebut?

4. Apakah Anda sudah puas dengan posisi dan kemampuan Anda saat ini, atau Anda ingin selalu mengembangkan potensi yang ada pada diri Anda?

d. Pengetahuan

1. Apakah Anda memahami tugas dan fungsi Anda dengan baik?
2. Apakah Anda memahami petunjuk teknis dalam pekerjaan Anda?
3. Apakah Anda mengalami kendala dalam melaksanakan pekerjaan?Jelaskan dan berikan pendapat Anda bagaimana cara mengatasi hambatan tersebut!
4. Darimana saja Anda mendapatkan informasi terkait pekerjaan Anda, misal terkait peraturan-peraturan terkait dan lain sebagainya?
5. Apakah baground pendidikan Anda berpengaruh terhadap pekerjaan Anda?Jelaskan!

e. Keterampilan

1. Anda pernah mengikuti diklat apa saja?
2. Apakah ilmu yang diperoleh dalam diklat tersebut sudah diterapkan dalam pekerjaan Anda?jika sudah, seberapa besar pengaruhnya terhadap pekerjaan Anda

POLITEKNIK  
STIA LAN  
J A K A R T A

## Lampiran 4 Daftar Riwayat Hidup Penulis

### DAFTAR RIWAYAT HIDUP PENULIS

1. Nama : Endah Sukarni Wuryaningrump
2. Tempat dan Tgl Lahir : Purworejo, 16 Maret 1982
3. Alamat : Griya Sudimara Blok B22 RT 06 RW 03 Kampung Masjid,  
Kelurahan Jombang, Kecamatan Ciputat, Kota Tangerang  
Selatan, Banten
4. No. HP : 081289165863
5. Email : endfa.athaya16@gmail.com
6. Status Perkawinan : Menikah
7. Instansi : Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan  
Nasional
- 8.. Alamat Instansi : Jl. H. Agus Salim Nomor 58 Menteng Jakarta Pusat
9. Jabatan : Kepala Subbagian Tata Usaha
10. Pangkat / Golongan : Penata Muda Tk. I (III/d)
11. Riwayat Pendidikan : SD Negeri Tanjunganom 1988-1994  
SMP Negeri BanyUndang-Undangrip 1994 - 1997  
SMU Negeri 1 BanyUndang-Undangrip 1997 - 2000  
S1 Universitas Sebelas Maret 2005
12. Riwayat Pekerjaan : PNS 2006 s.d sekarang

Demikian Daftar Riwayat Hidup ini kami buat dengan sebenar-benarnya.

Jakarta,

2022



Endah Sukarni Wuryaningrump