

**ANALISIS KINERJA PEJABAT FUNGSIONAL PENELITI
PADA PUSAT PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN
TEKNOLOGI KETENAGALISTRIKAN, ENERGI BARU,
TERBARUKAN, DAN KONSERVASI ENERGI**

Disusun oleh:

NAMA : SUSANTY
NPM : 1964002008
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA APARATUR

Tesis diajukan untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar
Magister Terapan Administrasi Publik (M.Tr.Ap)



**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
PROGRAM MAGISTER TERAPAN ADMINISTRASI
2022**

**PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

Nama : Susanty
NPM : 1964002008
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur
Judul Tesis (Bahasa Indonesia) : Analisis Kinerja Pejabat Fungsional
Peneliti pada Pusat Penelitian dan
Pengembangan Teknologi
Ketenagalistrikan, Energi Baru,
Terbarukan, dan Konservasi Energi
Judul Tesis (Bahasa Inggris) : *Researcher Performance Analysis at
Center for Research and Development
of Electricity, New, Renewable Energy,
and Energy Conservation Technology*

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan Pembimbing Tesis

Pembimbing I

Pembimbing II

(Dr. Bambang Giyanto, M.Pd.)

(Dr. R. Luki Karunia, MA.)

**PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

LEMBAR PENGESAHAN

NAMA : SUSANTY
NPM : 1964002008
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA APARATUR
JUDUL TESIS : ANALISIS KINERJA PEJABAT FUNGSIONAL
PENELITI PADA PUSAT PENELITIAN DAN
PENGEMBANGAN TEKNOLOGI
KETENAGALISTRIKAN, ENERGI BARU,
TERBARUKAN, DAN KONSERVASI ENERGI

Telah mempertahankan tesis di hadapan penguji tesis Program Magister
Terapan Administrasi Pembangunan Negara, Politeknik STIA LAN
Jakarta,
Lembaga Administrasi Negara, pada:

Hari : Senin
Tanggal : 19 Desember 2022
Pukul : 08.00 – 09.30 WIB

TELAH DINYATAKAN LULUS PENGUJI TESIS:

Ketua Sidang : Dr. Edy Sutrisno M.Si :
Sekretaris : Dr. Asropi, M.Si :
Anggota : Dr. Neneng Sri Rahayu, M.Si. :
Pembimbing 1 : Dr. Bambang Giyanto, M.Pd. :
Pembimbing 2 : Dr. R. Luki Karunia, MA. :

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur bagi Tuhan YME yang tiada pernah berhenti mencurahkan rahmat dan kasih sayang-Nya kepada kita semua. Dengan pertolongan-Nya, akhirnya penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Analisis Kinerja Fungsional Peneliti pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Teknologi Ketenagalistrikan, Energi Baru, Terbarukan, dan Konservasi Energi”.

Penulisan tesis ini bertujuan untuk menyusun hasil penelitian terhadap kinerja para pejabat fungsional Peneliti di P3TKEBTKE. Tesis ini juga bertujuan untuk memenuhi persyaratan kelulusan.

Penulis menyadari keterbatasan kemampuan dan pengetahuan penulis dalam menyusun tesis ini. Untuk itu, Penulis mengucapkan terima kasih kepada beberapa pihak yang telah membantu dengan pikiran dan tenaga. Pertama kepada kedua Dosen Pembimbing, yang terhormat Bapak Bambang Giyanto dan Bapak R. Luki Karunia. Kedua, kepada suami, Raja David Simarmata, dan anak-anak, Feste dan Ehad, serta saudara-saudara terkasih yang telah mendukung dalam doa. Ketiga kepada responden, khususnya kepada Bp. I Made Agus Dharma Susila dan Bp. M. Indra Al Irysad, serta seluruh pejabat fungsional Peneliti P3TKEBTKE yang telah berkomitmen dengan jalur karir Peneliti dengan menempati “rumah” yang baru, tetap semangat dan tetaplah berkarya. Dan yang terakhir kepada semua pihak di P3TKEBTKE dan POLITEKNIK STIA LAN yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini.

Penulis menyadari sepenuhnya, bahwa dalam penyusunan tesis ini masih banyak terdapat kekurangan, walaupun penulis telah berusaha dengan sebaik-baiknya. Oleh karena itu kritik dan saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan guna penyempurnaan penyusunan dan penulisan tesis ini.

Penulis berharap agar tesis ini bermanfaat dan dapat memperluas serta menambah pengetahuan bagi kita semua.

Jakarta, Desember 2022

Penulis

ABSTRAK

Analisis Kinerja Pejabat Fungsional Peneliti pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Teknologi Ketenagalistrikan, Energi Baru, Terbarukan, dan Konservasi Energi

Susanty, Bambang Giyanto, R. Luki Karunia

susanty@esdm.go.id

Politeknik STIA LAN Jakarta

Sebuah studi manajemen aparatur sumber daya manusia terhadap pejabat fungsional Peneliti ini dilaksanakan di lingkungan Pusat Penelitian dan Pengembangan Teknologi Ketenagalistrikan, Energi Baru Terbarukan, dan Konservasi Energi (P3TKEBTKE) yang bertujuan untuk mengetahui dan mengkaji kinerja pejabat fungsional Peneliti dari tahun 2018 sampai dengan 2021. Penelitian ini menggunakan metodologi penelitian kualitatif deskriptif dengan menggunakan instrumen penelitian berupa pedoman wawancara, dokumen pendukung, literatur, dan obeservasi. Para informan kunci dalam penelitian ini terdiri dari para pejabat fungsional Peneliti yang mewakili setiap jenjang yaitu ahli madya, ahli muda, dan ahli pertama serta Koordinator Kelompok Penyelenggaraan dan Sarana Penelitian dan Pengembangan. Hasil studi ini menunjukkan rata-rata waktu yang dibutuhkan untuk kenaikan pangkat adalah 5 (lima) tahun dan terjadi penurunan kinerja terkait keterlibatan pejabat fungsional Peneliti terhadap publikasi dari tahun ke tahun. P3TKEBTKE sebagai organisasi penelitian dan pengembangan kedepannya harus tetap fokus dalam tugas dan fungsinya melaksanakan penelitian yang menghasilkan inovasi yang bermanfaat bagi masyarakat melalui kerja sama riset dengan industri dan lembaga penelitian dan pengembangan berskala internasional.

Kata kunci: kinerja, Peneliti, P3TKEBTKE

ABSTRACT

Researcher Performance Analysis at Center for Research and Development of Electricity, New, Renewable Energy, and Energy Conservation Technology

Susanty, Bambang Giyanto, R. Luki Karunia

susanty@esdm.go.id

Politeknik STIA LAN Jakarta

A study of human resource officer management on researcher was carried out in Center of Research and Development of Electricity, New-Renewable Energy, and Conservation Energy Technology meant to find out and study the Researcher's performance from 2018 to 2021. The methodology which applied in this study is descriptive qualitative using research instrument such as interview guidelines, supporting documents, literatures, and observation. The key informants in this study consisted of Researchers who represented each level, namely Expert Researcher, Intermediate Researcher, and First Researcher as well as the Coordinator of the Research and Development Programme and Facilities. The indicator which are used to measure Researcher's performance reference are the time period to achieve grading promotion and total involvement of Researcher in Scientific Papers published in Ketjurnal P3TKETBKE. The results are the average time period to achieve grading promotion is about 5 (five) years and the decreasing of Researcher involvement in publication year by year. P3TKEBTKE as a research and development organization in the future must remain focused on its duties and functions in carrying out research that produces innovations that benefit society through research collaboration with industry and research and development institutions on an international scope.

Keywords: performance, Researcher, P3TKEBTKE

DAFTAR ISI

| | |
|--|------|
| LEMBAR PERSETUJUAN TESIS | i |
| LEMBAR PENGESAHAN | ii |
| ABSTRAK | iv |
| ABSTRACT | v |
| DAFTAR GAMBAR | viii |
| DAFTAR TABEL | ix |
| DAFTAR SINGKATAN | x |
| BAB I PERMASALAHAN PENELITIAN | 1 |
| A. Latar Belakang | 1 |
| B. Identifikasi Masalah | 8 |
| C. Rumusan Masalah | 9 |
| D. Tujuan Penelitian | 10 |
| E. Manfaat Penelitian | 10 |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA | 11 |
| A. Penelitian Terdahulu | 11 |
| B. Tinjauan Kebijakan dan Teoritis | 16 |
| C. Model Berpikir | 53 |
| BAB III METODE PENELITIAN | 56 |
| A. Metode Penelitian | 56 |
| B. Teknik Pengumpulan Data | 57 |
| C. Teknik Pengolahan dan Analisis Data | 59 |
| D. Prosedur Validasi | 61 |

| | |
|---|----|
| E. Instrumen Penelitian | 62 |
| BAB IV HASIL DAN ANALISIS PENELITIAN..... | 65 |
| A. Gambaran Umum Obyek Penelitian | 65 |
| B. Hasil dan Analisis Penelitian..... | 68 |
| BAB V KESIMPULAN DAN SARAN..... | 92 |
| A. Kesimpulan | 92 |
| B. Saran | 93 |
| DAFTAR PUSTAKA..... | 96 |
| LAMPIRAN | |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|---|----|
| Gambar 1.1 - Jenjang Jabatan | 4 |
| Gambar 1.2 - Golongan Ruang | 5 |
| Gambar 1.3 - Masa Kerja | 5 |
| Gambar 1.4 - Rata-Rata Kenaikan Pangkat Peneliti..... | 8 |
| Gambar 2.1 - Model Berpikir | 55 |
| Gambar 4.1 - Kantor Pulitbangtek KEBTKE..... | 68 |
| Gambar 4.2 - Karya Tulis Ilmiah..... | 71 |
| Gambar 4.3 - Perjanjian Kerja Tahun 2021..... | 72 |
| Gambar 4.4 - Hasil Pencarian Publikasi Ilmiah a.n. M. Indra Al Irsyad Pada Google Scholar..... | 73 |
| Gambar 4.5 - KTI Yang Diterbitkan Pada Jurnal Ilmiah Terindeks Global | 74 |
| Gambar 4.6 - Aplikasi E-Smart..... | 74 |
| Gambar 4.7 - Pembangunan PLTS di Pos Jaga TNI | 75 |
| Gambar 4.8 - KTI Pada Jurnal Ilmiah Terakreditasi Skala Nasional..... | 76 |
| Gambar 4.9 - Contoh Peta Potensi | 80 |
| Gambar 4.10 - Contoh HKI | 81 |
| Gambar 4.11 - Cara Mengisi Aplikasi E-Smart | 83 |
| Gambar 4.12 - Hasil Perhitungan Kebutuhan Investasi dan Penghematan | 84 |
| Gambar 4.13 - Hasil Ilustrasi Tagihan Apabila Memanfaatkan PLTS..... | 84 |
| Gambar 4.14 - Laboratorium Pengujian Lampu Swaballast | 86 |

DAFTAR TABEL

| | |
|--|----|
| Tabel 3.1 - Daftar Informan Kunci..... | 57 |
|--|----|

DAFTAR SINGKATAN

| | |
|----------------|--|
| SDM | Sumber Daya Manusia |
| P3TKEBTKE | Pusat Penelitian dan Pengembangan Teknologi Energi Baru, Terbarukan, dan Konservasi Energi |
| Balitbang ESDM | Badan Penelitian dan Pengembangan Energi dan Sumber Daya Mineral |
| RUPTL | Rencana Usaha Penyediaan Tenaga Listrik |
| SKP | Sasaran Kinerja Pegawai |
| PK | Perjanjian Kerja |
| IKU | Indikator Kinerja Utama |
| IPTEK | Ilmu Pengetahuan dan Teknologi |
| PLN | Perusahaan Listrik Negara |
| PNBP | Penerimaan Negara Bukan Pajak |
| PNS | Pegawai Negeri Sipil |
| ASN | Aparatur Sipil Negara |
| BLU | Badan Layanan Umum |
| LIPI | Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia |
| HKM | Hasil Kerja Minimal |
| BerAKHLAK | Berorientasi Pelayanan Akuntabel Kompeten Harmonis Loyal Adaptif Kolaboratif |
| KTI | Karya Tulis Ilmiah |
| AK | Angka Kredit |
| PAK | Penetapan Angka Kredit |
| DUPAK | Daftar Usulan Penetapan Angka Kredit |
| HKI | Hak Kekayaan Intelektual |
| DIPA | Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran |
| APBN | Anggaran Pendapatan Belanja Negara |

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang

Pada era digitalisasi dimana kemajuan teknologi berkembang dengan pesat saat ini, menuntut pemerintah untuk tanggap dengan harapan dan tantangan masyarakat Indonesia. Keberadaan pemerintah di tengah-tengah masyarakat bertujuan untuk menjamin terpenuhinya kebutuhan masyarakat sejalan dengan perkembangan jaman dan pergerakan teknologi. Dengan adanya perubahan yang cepat yang diikuti pergeseran nilai menuntut pemerintah untuk semakin bijak dalam membuat langkah-langkah perbaikan mengejar ketertinggalan teknologi dalam berbagai aspek pembangunan dalam rangka membangun kepercayaan serta memajukan kesejahteraan masyarakat.

Sumber daya manusia (SDM) dalam setiap organisasi atau institusi adalah salah satu aspek utama yang menentukan keberhasilan suatu organisasi, sehingga diperlukan SDM yang berkualitas dalam melaksanakan tugas dan fungsi organisasi dengan tujuan memajukan organisasi itu sendiri. Peran manajemen SDM adalah mewujudkan SDM yang berkualitas melalui pengelolaan SDM dengan mengarahkan SDM dalam berperilaku dan berpikir sesuai visi dan misi organisasi terutama dalam memenuhi kebutuhan masyarakat. Peran penting fungsi dan kedudukan SDM dalam organisasi antara lain dipandang sebagai perancang maupun pelaksana dalam menyusun perencanaan, perumusan, dan melaksanakan berbagai kegiatan dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Demikian halnya peran strategis sumber daya aparatur dalam organisasi pemerintah yaitu mewujudkan terciptanya manajemen yang menentukan pengembangan sebuah organisasi. Hal ini dikarenakan

kemampuan manusia yang dinamis dan berkembang seiring dengan perkembangan jaman maka sumber daya aparatur menjadi faktor penting dalam suatu perubahan organisasi. Sebagai salah satu sumber daya yang penting, SDM perlu dikembangkan sehingga dapat benar-benar terbentuk sesuai dengan kebutuhan dan bisa menjadi aset dalam mencapai tujuan organisasi.

Pusat Penelitian dan Pengembangan Teknologi Ketenagalistrikan, Energi Baru, Terbarukan, dan Konservasi Energi, yang selanjutnya disebut P3TKEBTKE, adalah organisasi penelitian dan pengembangan dibawah koordinasi Badan Penelitian dan Pengembangan Energi dan Sumber Daya Mineral (Balitbang ESDM) yang ditetapkan pada tahun 2005 melalui Peraturan Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral nomor 0030 tahun 2005 tanggal 22 Juli 2005 tentang Organisasi dan Tata Kerja Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral. Dalam Permen ESDM tersebut disebutkan bahwa P3TKEBTKE mempunyai visi akan menghasilkan *output* dan *outcome* yang nyata bagi kemajuan teknologi ketenagalistrikan, energi terbarukan, dan konservasi energi di Indonesia.

Berkenaan dengan visi tersebut diatas maka P3TKEBTKE memiliki peran dalam mewujudkan target elektrifikasi Indonesia yang dituangkan dalam Pengesahan Rencana Usaha Penyediaan Tenaga Listrik (RUPTL) PT PLN Persero Tahun 2021-2030 ditetapkan total rencana pembangunan pembangkit tenaga listrik sebesar 40.575 megawatt dengan rincian sebagai berikut:

1. 51,6% dari total pembangkit listrik bersumber dari energi baru dan terbarukan atau setara dengan 20.923 Megawatt;
2. 48,4% dari total pembangkit listrik bersumber dari energi fosil atau setara dengan 19.652 Megawatt.

Energi Baru dan Terbarukan menjadi sumber energi prioritas yang diwajibkan dalam rencana pembangunan pembangkit tenaga listrik diatas.

Dalam rangka menyeimbangkan laju ketersediaan energi dengan kebutuhan energi nasional, tentunya merupakan kewajiban Pemerintah meningkatkan pemanfaatan energi baru dan terbarukan menjadi solusi penyediaan energi yang ramah lingkungan. Peran pemerintah pada transisi pemakaian energi baru dan terbarukan mempunyai tantangan besar dengan situasi geografis Indonesia namun situasi dimaksud juga mempunyai potensi yang besar pada pengembangan energi terbarukan buat masa depan.

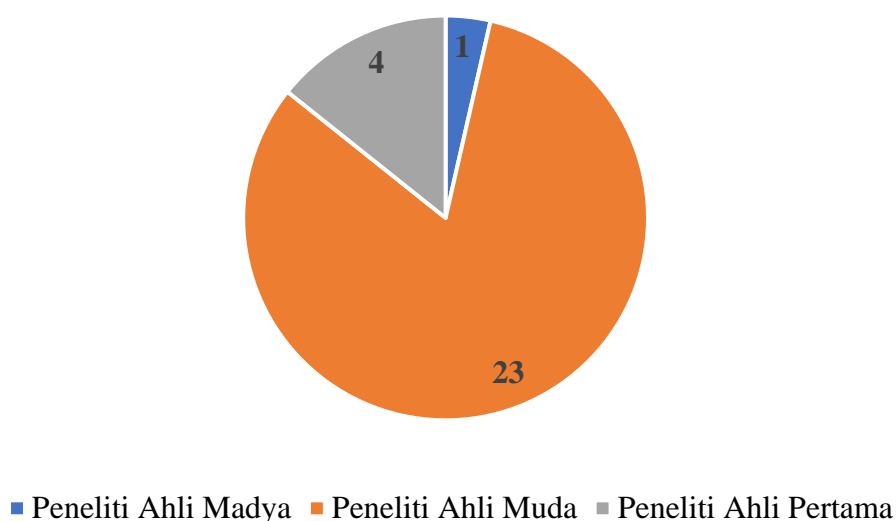
Merujuk pada Peraturan Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral Nomor 13 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral, tugas P3TKEBTKE melaksanakan penelitian, pengembangan, perekayasa teknologi, pengkajian dan survei, serta pelayanan jasa bidang ketenagalistrikan, energi baru, terbarukan, dan konservasi energi. Tugas pokok inilah yang menjadi acuan P3TKEBTKE dalam melaksanakan jasa pelayanan yang diamanatkan oleh negara. Kualitas dari *output* jasa pelayanan inilah yang menjadi cermin kinerja P3TKEBTKE sebagai bukti pertanggungjawaban terhadap masyarakat. Pelayanan P3TKEBTKE sebagai lembaga litbang difokuskan kepada pemenuhan kebutuhan energi masyarakat Indonesia. Terwujudnya penelitian dan pengembangan yang berkualitas tentunya membutuhkan kesinambungan dalam mengembangkan SDM dalam rangka mencapai tujuan yang diharapkan. Hal ini juga didukung dengan target *output* kegiatan yang menjadi Indeks Kinerja Utama (IKU) P3TKEBTKE setiap tahunnya terus meningkat sesuai dengan tuntutan perkembangan teknologi. Di sisi lain banyak kendala yang bersamaan dengan perkembangan lingkungan strategis yang sangat pesat khususnya Ekonomi, Sosial, Budaya dan perkembangan teknologi IPTEK yang menyebabkan lebarnya kesenjangan antara kinerja P3TKEBTKE dibandingkan dengan industri yang telah berkecimpung pada bidang

KEBTKE. Kesenjangan dimaksud diantaranya terletak pada manajemen dan kinerja sumber daya manusianya.

Merujuk pada target RUPTL diatas, pemerintah dituntut untuk dapat mencari solusi dalam memenuhi kebutuhan masyarakat, secara implementatif, sebagai upaya peningkatan kinerja, disamping itu perlunya komitmen yang teguh dari seluruh pihak yang bertanggung jawab terhadap penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat khususnya dalam bidang KEBTKE. P3TKEBTKE sebagai lembaga yang ditunjuk untuk melaksanakan kegiatan penelitian dan pengembangan teknologi KEBTKE mengemban tugas yang sangat besar dan strategis dalam memajukan kesejahteraan rakyat khususnya dalam penyediaan tenaga listrik. Sebagai salah satu negara yang potensial, Indonesia diharapkan mampu mengembangkan energi baru dan terbarukan dengan sumber daya alam yang dimilikinya.

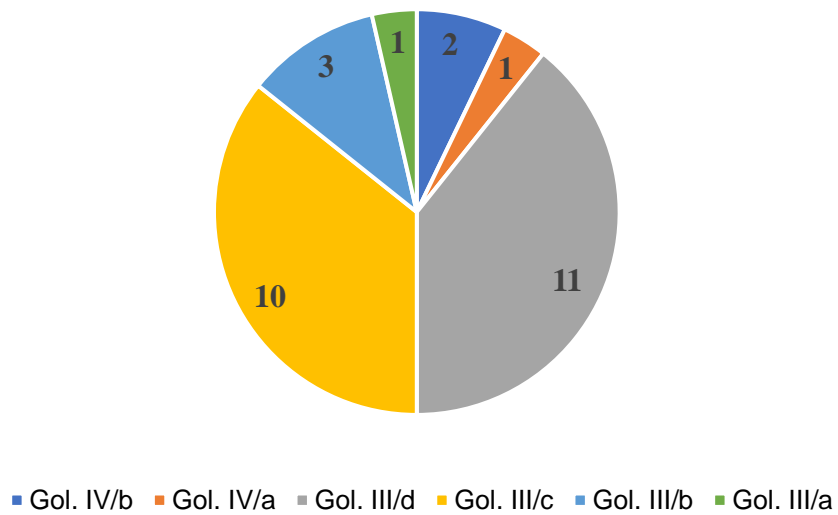
Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya saat ini P3TKEBTKE dalam didukung oleh 82 (delapan puluh dua) Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan 28 (dua puluh delapan) orang diantaranya adalah pejabat fungsional Peneliti. Adapun jenjang jabatan Peneliti dimaksud adalah sebagai berikut:

Gambar 1.1 - Jenjang Jabatan



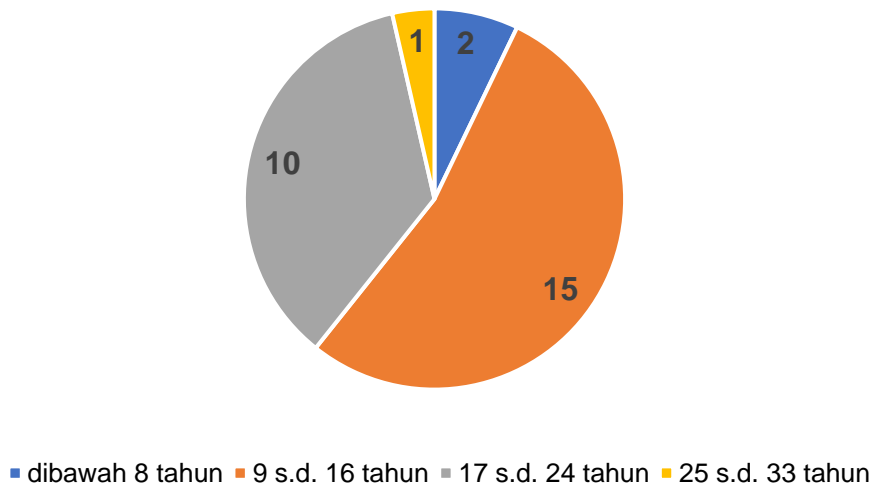
Selain terdiri dari tingkatan jenjang jabatan, jabatan fungsional peneliti juga terbagi dalam golongan ruang sebagai berikut:

Gambar 1.2 - Golongan Ruang



dengan masa kerja jabatan fungsional peneliti terdiri dari:

Gambar 1.3 - Masa Kerja



Sangat ironis dimana kita masih melihat sebagian rakyat Indonesia masih belum dapat merasakan listrik sampai saat ini menjelang hari kemerdekaan Indonesia yang ke-77 tahun. PT PLN (Persero) mencatat sebanyak 4.400 desa di wilayah terluar, terdepan, tertinggal (3T) hingga kini belum menikmati listrik. (Verda Nano Setiawan, 2022)

Semenjak berdiri pada tahun 2004, P3TKEBTKE belum mempunyai paten yang mampu diaplikasikan pada industri Indonesia serta dimanfaatkan oleh rakyat Indonesia pada bidang EBTKE. Situasi semacam ini berdasarkan Menteri Ignasius Jonan wajib berubah dengan mengganti "*mind set*" birokrasinya terlebih dahulu. Menteri Ignasius Jonan mengubah lembaga litbang yang awalnya hanya dianggap sebagai *cost center* menjadi *profit center* dengan meningkatnya target PNBPN dan memaksa para ASN untuk memberdayakan segala potensi yang ada pada industri/investor.

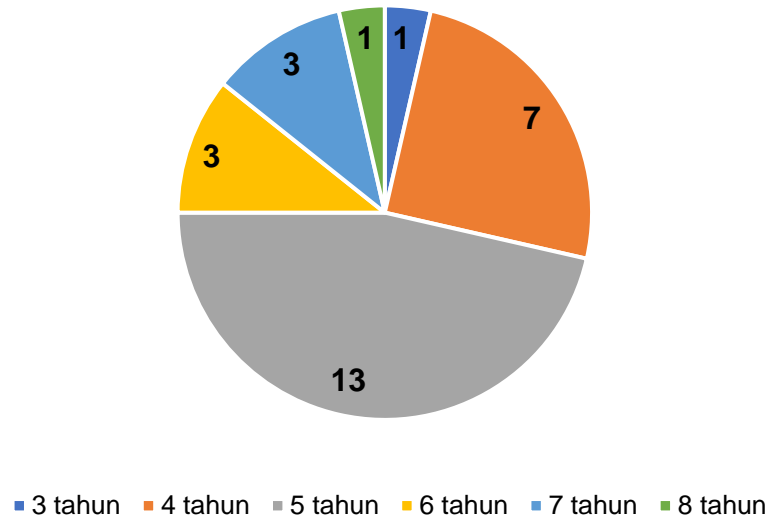
Kerangka berpikir dimaksud diharapkan bisa memperbaharui cara berpikir ASN yang selama ini diterapkan, yang semula budaya administrator menjadi budaya kinerja. Melalui perubahan dimaksud, setiap kepala satuan kerja dituntut memiliki pengetahuan yang mumpuni dalam memutuskan secara jelas target, tujuan serta sasaran yang akan dicapai. Disamping itu, harus melaksanakan perubahan pengelolaan pemerintahan pada penataan kelembagaan serta reformasi birokrasi.

Peneliti merupakan jabatan fungsional yang diberikan amanah tugas, tanggung jawab, dan wewenang untuk melaksanakan penelitian, pengembangan, dan pengkajian ilmu pengetahuan dan teknologi pada organisasi penelitian, pengembangan, dan pengkajian di lingkungan pemerintah. Peneliti juga merupakan salah satu jabatan PNS yang diberikan amanah tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melakukan tugas teknis penelitian, pengembangan, dan pengkajian ilmu pengetahuan dan teknologi pada organisasi penelitian, pengembangan, dan pengkajian di lingkungan pemerintah.

Tolak ukur kinerja Peneliti dapat dilihat dari hasil penelitannya melalui publikasi ilmiah, pengembangan/pengkajian, serta partisipasinya dalam pertemuan-pertemuan ilmiah. Dalam menunjang tugas utamanya peneliti dapat ikut serta dalam desiminasi, tenaga ahli, narasumber, dan perolehan penghargaan. Peneliti juga wajib mengembangkan profesinya melalui pembinaan jabatan fungsional peneliti dibawahnya, melaksanakan kerja sama penelitian, memberikan reuiu terkait kegiatan penelitian, serta mendapatkan penghargaan ilmiah.

Kinerja peneliti tidak hanya berdampak pada kualitas penelitian dan pengembangan sektor EBTKE, namun juga memiliki kontribusi utama dalam peningkatan serta pengembangan karir Peneliti itu sendiri. *Output* yang dihasilkan oleh Peneliti akan dinilai sebagai angka kredit yang kemudian menjadi kewajiban untuk dikumpulkan dalam rangka memenuhi target kenaikan pangkat maupun kenaikan jabatan serta memenuhi Hasil Kerja Minimal (HKM) telah ditentukan oleh instansi pembina dalam hal ini adalah LIPI. Namun merujuk pada data tersebut diatas dapat dilihat bahwa karir Peneliti di lingkungan P3TKEBTKE cenderung lambat. Dan apabila kita melihat fakta di lapangan, sumber daya Peneliti di P3KTEBTKE lebih banyak terkuras untuk memenuhi target Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) yang dituntut dari Badan Layanan Umum (BLU), yang akhirnya berdampak pada kurang fokusnya para pejabat fungsional Peneliti dalam melaksanakan tugas utamanya yang selanjutnya dipakai sebagai angka kredit. Apabila dilihat dari pedoman penilaian kinerja PNS, maka dikatakan bahwa para pejabat fungsional Peneliti sebagian besar terjun kedalam rutinitas “tugas tambahan”. Hal ini terlihat dari data dibawah ini yang menunjukkan rata-rata kenaikan jabatan dan kenaikan pangkat golongan ruang dalam kurun waktu 5 (lima) tahun terakhir yang dapat dicapai dan masih belum sesuai dengan harapan para pejabat fungsional Peneliti sebagaimana terlihat pada gambar berikut:

Gambar 1.4 - Rata-Rata Kenaikan Pangkat Peneliti



B. Identifikasi Masalah

Setelah melihat latar belakang permasalahan diatas maka perlu diidentifikasi masalah sehubungan dengan terhambatnya kenaikan jabatan dan kenaikan pangkat pejabat fungsional Peneliti di lingkungan P3TKEBTKE.

1. Kegiatan penelitian idealnya datang dari inovasi peneliti itu sendiri atau yang sering kita sebut sebagai *bottom-up*, namun yang terjadi di lapangan kegiatan peneliti lebih banyak dipengaruhi oleh kepentingan-kepentingan tertentu seperti kebutuhan institusi, kondisi ekonomi, politik, dan lain sebagainya. Belum adanya prosedur yang jelas dalam proses pengusulan kegiatan penelitian menyebabkan kebijaksanaan dalam melaksanakan kegiatan penelitian lebih bersifat penunjukan Pimpinan. Hal ini semakin memperburuk keadaan seiring dengan perubahan organisasi P3TKEBTKE yang bertransformasi menjadi badan layanan umum, dimana anggaran penelitian dan pengembangan melalui DIPA APBN dibatasi dan para peneliti “dituntut” untuk mendapatkan PNBPN yang menjadi target organisasi. PNBPN menjadi

hal yang utama dan mengabaikan sisi kelitbangan dari P3TKEBTKE. Dilihat dari total PNB, P3TKEBTKE lebih banyak melakukan kegiatan kontraktual yang sifatnya non litbang. Hal ini menyita cukup waktu dan tenaga para peneliti yang menyebabkan kurangnya kegiatan penelitian dan pengembangan yang selama ini dijadikan sumber data untuk penulisan karya tulis ilmiah. Walaupun dimungkinkan adanya kegiatan litbang yang pendanaannya didapatkan dari dana pihak ketiga namun dengan topik atau jumlah yang terbatas, tidak cukup memadai untuk memfasilitasi semua peneliti yang mempunyai beragam kepakaran. Selain itu kegiatan litbang yang pendanaannya dari pihak ketiga pun biasanya dibatasi dengan *non-disclosure agreement* yang membatasi publikasi data hasil litbang tersebut.

2. Berkenaan dengan hal tersebut diatas, dapat terlihat juga bahwa kurangnya dukungan dan pembinaan terhadap pengembangan karir peneliti dari manajemen. Meskipun organisasi setiap tahun dituntut memenuhi target Indeks Kinerja Unit (IKU) namun Pimpinan hanya fokus pada pemenuhan jumlah hasil akhir dari pencapaian target tahunan khususnya tanpa memperhatikan proses pencapaiannya. Secara logika apabila organisasi selalu memenuhi target yang diberikan, seyogyanya karir pegawai berjalan dengan mulus. Namun dalam perjalanannya pemenuhan target tersebut ada yang tidak memenuhi kaidah-kaidah yang seharusnya sehingga hambatan yang dihadapi peneliti dalam pengembangan karirnya menjadi tidak terlihat sehingga belum mendapat perhatian yang serius dari Pimpinan. Pimpinan belum pernah melakukan pertemuan eksklusif dengan peneliti untuk mencari jalan keluar atas kondisi kelitbangan di P3TKEBTKE.

C. Rumusan Masalah

Melihat dari latar belakang permasalahan sebagaimana telah dibahas sebelumnya diatas dapat disimpulkan bahwa rumusan masalah

dalam penelitian ini adalah bagaimana kinerja pejabat fungsional Peneliti pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Teknologi Ketenagalistrikan, Energi Baru, Terbarukan, dan Konservasi Energi?

D. Tujuan Penelitian

Sehubungan dengan masalah tersebut diatas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengkaji kinerja pejabat fungsional pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Teknologi Ketenagalistrikan, Energi Baru, Terbarukan, dan Konservasi Energi.

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat akademik

Manfaat akademik yang diharapkan dari hasil penelitian ini kiranya dapat dijadikan sebagai penambahan wawasan ilmu pengetahuan dalam manajemen SDM serta dapat menjadi salah bahan pendukung bagi upaya pengembangan Ilmu Administrasi Pemerintahan, dan kedepannya bermanfaat untuk menjadi data dukung bagi mahasiswa yang melakukan analisis dan kajian terhadap kinerja pegawai khususnya permasalahan jabatan fungsional dalam lingkungan birokrasi pemerintahan.

2. Manfaat praktis

Manfaat praktis yang diharapkan adalah seluruh tahapan penelitian serta hasil penelitian yang diperoleh dapat memperluas wawasan dan sekaligus memperoleh pengetahuan yang berdasarkan pengalaman dalam penerapan fungsi ilmu Manajemen Sumber Daya Aparatur yang diperoleh selama mengikuti kegiatan perkuliahan pada Politeknik STIA LAN. Penulis juga berharap bahwa manfaat hasil penelitian dapat diterima sebagai kontribusi bahan kebijakan Pimpinan didalam pengembangan SDM dalam pembinaan kepegawaian secara umum dan secara khusus jabatan fungsional Peneliti bagi pihak-pihak yang berkepentingan.