

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis terhadap kinerja jabatan fungsional Peneliti pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Teknologi Ketenagalistrikan, Energi Baru, Terbarukan, dan Konservasi Energi dapat disimpulkan bahwa kinerja pejabat fungsional Peneliti kurang optimal yang berdampak pada kompetensi para pejabat fungsional Peneliti pada P3TKEBTKE yang dianggap belum kompeten apabila merujuk pada konsep kompetensi. Hal ini dapat dilihat dari 5 (lima) aspek dengan uraian sebagai berikut:

1. Kuantitas Kerja

Secara kuantitas, kinerja para pejabat fungsional Peneliti berupa karya tulis ilmiah adalah kurang sehingga tidak dapat memenuhi kebutuhan angka kredit tahunan yang kemudian diakumulasi menjadi angka kredit kumulatif untuk dapat naik pangkat dan naik jabatan dalam 4 (empat) tahun secara aturan normal yang ditetapkan oleh BKN.

2. Kualitas Kerja

Secara kualitas, kinerja para Peneliti dapat disimpulkan masih kurang dimana pemanfaatan hasil litbang masih banyak perlu perbaikan baik dari Pimpinan teratas sampai dengan pelaksana. Tidak terpenuhinya HKM para Peneliti juga menunjukkan kualitas kinerja yang kurang meskipun sebagian besar Peneliti telah memenuhi standar minimal kompetensi yang telah ditetapkan.

3. Pelaksanaan Tugas

Pelaksanaan kegiatan penelitian merupakan langkah awal dan menjadi dasar penyusunan karya tulis ilmiah sebagai salah satu bukti kompetensi Peneliti. Dalam lima tahun terakhir, setelah P3TKEBTKE

menjadi badan layanan umum (BLU) pendanaan untuk kegiatan penelitian dari APBN berkurang sehingga kegiatan jumlah penelitian menjadi berkurang yang berimbas pada kurangnya data untuk penyusunan karya tulis ilmiah yang berujung pada kurangnya kuantitas kinerja Peneliti.

4. Tanggung Jawab

Meskipun Sasaran Kerja Pegawai pejabat Peneliti setiap tahunnya bernilai baik, namun pemberian tanggung jawab pada SKP kurang sesuai dengan kepakaran Peneliti itu sendiri dan lebih banyak penugasan tambahan yang tidak sejalan dengan tugas dan fungsi pokok dari Peneliti. Jadi dapat disimpulkan bahwa metode penilaian kinerja pada saat ini belum dapat menggambarkan kinerja para pejabat fungsional Peneliti yang sebenarnya, dengan kata lain hanya menjadi pemenuhan persyaratan administrasi kepegawaian saja.

5. Kehadiran

Secara kehadiran, para Peneliti cukup disiplin dalam mentaati aturan jam kerja yang telah ditetapkan dalam PP 53 tahun 2010 tentang Disiplin PNS. Tidak hanya itu, para Peneliti juga disiplin untuk hadir – hadir dalam kegiatan – kegiatan formal yang ditugaskan kepadanya.

B. Saran

1. Penetapan Indeks Kinerja Utama (IKU) harus fokus pada hasil kerja pejabat Peneliti contohnya seperti kewajiban publikasi internasional bereputasi sehingga kinerjanya terukur setiap tahunnya, fokus pada tugas dan fungsi sebagai lembaga penelitian dan pengembangan dengan memperbesar kegiatan litbang baik melalui pembiayaan APBN maupun melalui kerja sama riset, serta melaksanakan seleksi yang tepat terhadap penerima proyek yang menghasilkan PNBPN, dan mendukung para pejabat fungsional Peneliti dengan pelatihan

penulisan skala internasional bereputasi dalam rangka peningkatan kompetensi;

2. Sistem yang baku atau yang lebih kita kenal dengan SOP harus ditetapkan dan diterapkan dalam hal pendelegasian tugas dari Pimpinan terhadap pelaksanaannya, sehingga budaya kerja tetap terjaga sehingga memperkecil risiko adanya pergantian Pimpinan dan risiko terjadinya kebijakan *"like and dislike"* menjadi kerja profesional berdasarkan kepakaran. Diharapkan dengan pendelegasian tugas yang tepat dapat mendorong organisasi maju, SDM maju;
3. Pedoman manajemen risiko sebagai panduan dalam melaksanakan pengawasan melekat dan evaluasi organisasi ditetapkan dan diterapkan dengan pengawasan yang melekat dari Satuan Pengawas Internal. Manajemen risiko dalam hal ini berguna sebagai upaya pencegahan terjadinya ketidaksesuaian dalam pelaksanaan tanggung jawab dalam hal pencapaian IKU dengan pengembangan SDM khususnya jabatan fungsional Peneliti. Pengawasan dapat dilakukan mulai secara triwulan ataupun semester.
4. Sistem penghargaan yang hukuman disiplin harus diimplementasikan sebagai pemicu Peneliti untuk berkinerja sesuai dengan kepakarannya namun tetap menunjang kinerja organisasi. Contoh penghargaan seperti pemberian insentif terhadap Peneliti yang berkinerja baik berupa bantuan publikasi di jurnal internasional merupakan salah satu alternatif peningkatan kualitas kinerja dalam publikasi. Sebagai BLU, organisasi diharapkan tidak hanya fokus pada pencapaian target PNBPN namun sebisa mungkin dapat menunjang kinerja peneliti dan tetap dapat bermanfaat bagi masyarakat/industri dengan mengalokasikan sebagian dana untuk kegiatan penelitian yang berujung pada peningkatan kuantitas publikasi.

5. PP 53 tahun 2010 harus diimplementasikan secara adil dan konsisten terhadap semua pegawai dimulai dari Pimpinan organisasi sebagai "*role model*" sampai dengan staf yang paling bawah.

DAFTAR PUSTAKA

- A. A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Abbasi, M., Monazzam, M.R., Arabalibeik, H., Shamsipour, M. 2022. "Identifying and weighting of dimensions and indicators of individual job performance using fuzzy Delphi and fuzzy analytic hierarchy process techniques". *International Journal of Workplace Health Management*. 15(1), 99-112
- Afrizal. 2014. Metode Penelitian Kualitatif. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Agus, Salim. 2006. Teori & Paradigma Penelitian Sosial. Yogyakarta: Tiara Wacana.
- Allen & Meyer. 1997. *Commitment in the Workplace (Theory, Research and Application)*. Sage Publication London.
- Bungin, Burhan 2003, Analisis Data Penelitian Kualitatif, PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Cooper, Donald, Schindler. 2006. Metode Riset Bisnis Vol. 2. Jakarta: Grafindo.
- Edison Emron, Yohny Anwar, Imas Komariyah. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Alfabeta, Bandung.
- Edi Sutrisno. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Prenadamedia.
- Hamida, H., Haming, M., Semmaila, B., dan Bijang, J. 2020. "A mediation effect of new public management on the relationship between intelligence, leadership, HR quality and performance of local government employees in Indonesia". *Management Science Letters* 10: 1401–1408.
- Herawati, J., Rinofah, R. 2019. "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Dosen". *Jurnal Akuntansi & Manajemen Akmenika*. Vol. 16 No. 2.
- Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral, Rencana Usaha Penyediaan Tenaga Listrik (RUPTL) PT PLN Persero Tahun 2021 – 2030, Jakarta.

- Kustiawan, U., Marpaung, P., Lestari., U. D., dan Andiyana E. 2022. "The Effect of Affective Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Employee Engagement on Job Happiness and Job Performance on Manufacturing Company in Indonesia". *Wseas Transactions on Business and Economics*, Vol. 19. doi: 10.37394/23207.2022.19.52
- Maartje PAAIS, Jozef R. PATTIRUHU. 2020. "Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance". *Journal of Asian Finance, Economics and Business* Vol 7 No 8 (2020) 577–588. doi:10.13106/jafeb.2020.vol7.no8.577
- Mathis R L and J H J. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia (Jakarta: Salemba Empat).
- Miles, B. Mathew dan Michael Huberman. 1992. *Analisis Data Kualitatif* Buku Sumber Tentang Metode-metode Baru. Jakarta.
- Moeheriono. 2012. "Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi". Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Moleong, Lexy. (2005). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja. Rosdakarya.
- Nurul Ulfatin. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*. Malang.: Banyumedia Publishing. Reza Resah Pratama.
- Payaman J. Simanjuntak. 2011. *Manajemen Evaluasi Kinerja*. Edisi 3. Jakarta.
- Peraturan LIPI nomor 20 tahun 2010 tentang Petunjuk Teknis Jabatan Fungsional Peneliti.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 34 Tahun 2018 tentang Jabatan Fungsional Peneliti.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 116 Tahun 2014 tentang Perubahan Kedua Atas Keputusan Presiden Nomor 87 Tahun 1999 tentang Rumpun Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil.
- Prasetya Irawan, 2006. *Penelitian Kualitatif & Kuantitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial*, Jakarta: Departemen Ilmu Administrasi FISIP-UI.

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2007). *Organizational behavior* (12th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Siraj, Nuru, István Hágén, Afriyadi Cahyadi, Anita Tangl, and Goshu Desalegn. 2022. "Linking Leadership to Employees Performance: The Mediating Role of Human Resource Management". *Economies* 10: 111. <https://doi.org/10.3390/economies10050111>.
- Sixpence, S., De Braine, R., Bussin, M., & Mthombeni, M. 2021. "Anchoring human resource management to sustain employee performance at Johannesburg Metropolitan Municipality". *SA Journal of Human Resource Management/SA Tydskrif vir Menslikehulpbronbestuur*, 19(0), a1611. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v19i0.1611>.
- SK Kepala Balitbang ESDM nomor 230.K/73/BLB/2011 pada tanggal 28 Februari 2011 tentang Pedoman Tata Kerja dan Hubungan antar Kewenangan pada Badan Penelitian dan Pengembangan Energi Sumber Daya Mineral.
- Spencer, Lyle & Signe M. Spencer. 1993. *Competence at Work, Models For Superior Performance*. Canada: John Wiley & Sons, Inc.
- Sugiyono, (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, CV.
- Suhendar. "Kinerja Jabatan Fungsional Perekayasa di Lingkungan Pusat Penelitian dan Pengembangan Jalan dan Jembatan". 2018. *Coopetition*. Vol. IX, Nomor 1, 15 – 28.
- Sugiyono, (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, CV.
- Suyadi, Prawirosentono. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Sukalova, V.; Stofkova, Z.; Stofkova, J. 2022. "Human Resource Management in Sustainable Development". *Sustainability* 2022, 14, 14258. <https://doi.org/10.3390/su142114258>.
- Undang-Undang Nomor 11 tahun 2019 tentang Sistem Nasional Ilmu Pengetahuan dan Teknologi
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

- Veithzal Rivai, 2013, Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori. Ke Praktek, Rajagrafindo persada, Bandung.
- Wicaksono, P., Sugiyanto, Purnomo, M. 2016. "Faktor-Faktor yang Berkontribusi Terhadap Kinerja dan Kompetensi Penyuluh Pertanian Pada Jenjang Jabatan Penyuluh Pertanian Ahli (Kasus di Malang, Jawa Timur)". JURNAL HABITAT. 27. 85-9. doi: 10.21776/ub.habitat.2016.027.2.10.
- Zainuddin, C. Suryawati, and A. Suparwati. 2014. "Analisis Pengembangan Karir Jabatan Fungsional Peneliti Di Balai Litbang Gangguan Akibat Kekurangan Iodium (GAKI) Magelang Tahun 2013," Jurnal Kesehatan Masyarakat, vol. 2, no. 3, 241-246, Sep. 2014. <https://doi.org/10.14710/jkm.v2i3.6406>.
- Wasfi, S., Mulyati, H., Purwono, J. 2020. "*Factors Affecting Researchers Performance In The Indonesian Institute Of Sciences*". *Journal of Applied Management (JAM)*, Volume 18 Number 3. doi: <http://dx.doi.org/10.21776/ub.jam.2020.018.03.02>.