

SKRIPSI



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

**EVALUASI PENGEMBANGAN KARIER JABATAN
FUNGSIONAL ANALIS SUMBER DAYA MANUSIA
APARATUR
DI
BIRO HUKUM DAN KEPEGAWAIAN
BADAN NASIONAL PENCARIAN DAN
PERTOLONGAN (BASARNAS)**

Disusun Oleh:

Nama : Dhesty Agustina Maharany Putri

NPM : 2020221208

Jurusan : Administrasi Publik

Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

**PROGRAM SARJANA TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

JAKARTA, 2022



**EVALUASI PENGEMBANGAN KARIER JABATAN
FUNGSIONAL ANALIS SUMBER DAYA MANUSIA
APARATUR
DI
BIRO HUKUM DAN KEPEGAWAIAN
BADAN NASIONAL Pencarian dan Pertolongan
(BASARNAS)**

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna memperoleh gelar Sarjana Terapan Oleh

NAMA : DHESTY AGUSTINA MAHARANY PUTRI

NPM : 2020221208

JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK

PROGRAM STUDI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR

SKRIPSI

PROGRAM SARJANA TERAPAN

**POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

JAKARTA, 2022

**LEMBAR PERSETUJUAN TUGAS AKHIR UNTUK
DIPERTAHANKAN DALAM UJIAN**

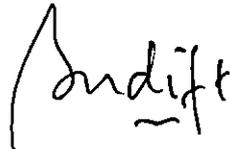
**LEMBAR PERSETUJUAN
SKRIPSI**

NAMA : DHESTY AGUSTINA MAHARANY PUTRI
NPM : 2020221208
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
APARATUR
JUDUL : EVALUSI PENGEMBANGAN KARIER
JABATAN FUNGSIONAL ANALIS SUMBER
DAYA MANUSIA APARATUR DI BIRO
HUKUM DAN KEPEGAWAIAN, BADAN
NASIONAL PENCARIAN DAN
PERTOLONGAN (BASARNAS)

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan

Pada 06 Januari 2023

Pembimbing



(Budi Fernando Tumanggor, S.S.,M.B.A)

LEMBAR PENGESAHAN

Diperiksa dan disahkan oleh Tim Penguji Ujian Tugas Akhir Sarjana Terapan Politeknik STIA LAN Jakarta pada (06 Januari 2023)

Ketua merangkap Anggota



(Drs. Eddy Kusponco Wibowo, M.Si.)

Sekretaris merangkap Anggota

A handwritten signature in black ink that reads "Rimayku..".

(Rima Ranintya Yusuf, S.I.P, M.P.A)

Anggota

A handwritten signature in black ink that reads "Budi Fernando Tumanggor".

(Budi Fernando Tumanggor, S.S,M.B.A.)

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH TUGAS AKHIR

PERNYATAAN NASKAH TUGAS AKHIR

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Dhesty Agustina Maharany Putri

NPM : 2020221208

Jurusan : Administrasi Publik

Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Tugas Akhir yang telah saya buat dengan judul Evaluasi Pengembangan Karier Jabatan Fungsional Analis Sumber Daya Manusia Aparatur di Biro Hukum dan Kepegawaian, Badan Nasional Pencarian dan Pertolongan (BASARNAS) merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila di kemudian hari penulisan Tugas Akhir ini merupakan hasil **plagiat atau penjiplakan** terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia **menerima sanksi** berdasarkan peraturan Politeknik STIA LAN Jakarta dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak ada paksaan

Jakarta, Desember 2022

Penulis,



(Dhesty Agustina Maharany Putri)

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim,

Segala Puji bagi Allah SWT, yang telah melimpahkan Rahmat, Taufik dan Hidayah-Nya kepada peneliti sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Evaluasi Pengembangan Karier Jabatan Fungsional Analis Sumber Daya Manusia Aparatur di Biro Hukum dan Kepegawaian, Badan Nasional Pencarian dan Pertolongan (BASARNAS)”. Skripsi ini ditulis sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Terapan di Politeknik STIA LAN, Jakarta.

Dalam penelitian ini, peneliti menyadari bahwa tanpa bantuan, dukungan, bimbingan dari berbagai pihak skripsi ini tidak dapat terselesaikan dengan baik. Oleh sebab itu, dalam kesempatan ini, peneliti secara khusus menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Allah Subhanahu Wata'ala yang telah memberikan nikmat sehat dan kemudahan serta berbagai anugerah lainnya.
2. Kedua orang tua tercinta, yang selalu memberikan doa dan dukungannya
3. Suami yang telah memberikan semangat dan selalu mendukung agar segera menyelesaikan kuliah
4. Anak-anak tersayang yang sudah banyak dikorbankan dan berkorban waktu ketika mamanya harus berkulat dengan tugas kuliah
5. Prof. Dr. Nurliah Nurdin., S. Sos., MA. Selaku Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta beserta jajarannya yang telah memberikan bantuan dan dukungan kepada peneliti selama menempuh studi.
6. Bapak Budi Fernando Tumanggor, S.S., M.B.A selaku dosen pembimbing baik dari KKP, Proyek Inovasi dan Skripsi sekaligus Kepala Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur yang sudah memberikan waktu, tenaga, pikiran untuk memberikan perhatian, bimbingan, dan arahan kepada peneliti dengan luar biasa.
7. Para Dosen di Politeknik Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara, Jakarta yang telah berdedikasi dalam mencerdaskan para mahasiswanya melalui kurikulum terapan. Para Dosen membuat ruang kelas

bukan sekedar media *transfer knowledge* tetapi terjadi *sharing knowledge, experience and best practices* karena kelas dibuat sangat interaktif sehingga belajar jadi menyenangkan.

8. Bapak Noer Isrodin Muchlisin, S.Pd.,M.M. selaku Kepala Biro Hukum dan Kepegawaian, BASARNAS yang selalu memberikan arahan, motivasi dan peluang untuk mengembangkan diri.
9. Bapak Budi Cahyadi S.Sos.,M.M. selaku pembimbing instansi KKP yang selalu mendukung, memberi ruang peneliti untuk berkinerja dan berinovasi serta selalu memberikan masukan yang sangat berarti.
10. Seluruh pegawai di Biro Hukum dan Kepegawaian atas dukungan, bimbingan, doa dan ilmu yang telah diberikan dengan sepenuh hati
11. Para sahabat di Politeknik STIA LAN Jakarta yang senantiasa memberikan semangat, *sharing knowledge, sharing experience* dan *sharing best practices* selama menempuh perkuliahan.

Peneliti memahami bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, kritik dan saran yang membangun tentunya akan sangat berguna untuk perbaikan skripsi ini agar dapat bermanfaat bagi semua pihak terutama Biro Hukum dan Kepegawaian, Badan Nasional Pencarian dan Pertolongan (BASARNAS).

Jakarta, Desember 2022

Peneliti



Dhesty Agustina Maharany Putri

NPM.2020221208

ABSTRAK

Nama : Dhesty Agustina Maharany Putri
Judul : Evaluasi Pengembangan Karier Jabatan Fungsional Analis Sumber Daya Manusia Aparatur di Biro Hukum dan Kepegawaian, Badan Nasional Pencarian dan Pertolongan (BASARNAS)

Biro Hukum dan Kepegawaian merupakan unit kerja yang setingkat pimpinan tinggi pratama di bawah Sekretariat Utama, BASARNAS, yang memiliki jumlah pegawai dengan jabatan Analis SDM Aparatur terbanyak di BASARNAS. Atas hal tersebut, dibutuhkan manajemen karier yang optimal dan sejalan dengan peraturan yang berlaku. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana proses pengembangan karier Analis SDM Aparatur jika ditinjau dari 4 sub aspek, yaitu kualifikasi, kompetensi, penilaian kinerja, dan kebutuhan instansi.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa pengembangan karier jika ditinjau dari 4 sub aspek tersebut belum semuanya dalam kondisi idela. Penulis menyarankan: 1) Kualifikasi: agar menyusun *HCDP* atau *APKP* sebagai dasar pemberian tugas belajar; 2) Kompetensi: pelaksanaan penilaian kompetensi dengan metode lainnya menggunakan *rapid assessment*. 3) Penilaian Kinerja: mengevaluasi kebijakan internal, memanfaatkan aplikasi berbagi pakai guna mempermudah mengavulasi capaian kinerja, dan peningkatan pemahaman penilaian angka kredit sistem integrasi. 4) Kebutuhan Instansi: menyelenggarakan FGD untuk penyusunan analisa jabatan dan penghitungan kebutuhan.

4 sub aspek dijadikan dasar pemetaan 9 kuadran untuk pemetaan pengembangan karier suksesor. Hasil pemetaan menjadi dasar penyusunan rencana pengembangan karier guna kejelasan karier pegawai dan memenuhi kebutuhan organisasi.

Kata kunci : Evaluasi Pengembangan Karier; Rencana Pengembangan Karier; Jabatan Fungsional Analis SDM Aparatur; Biro Hukum dan Kepegawaian, Badan Nasional Pencarian dan Pertolongan (BASARNAS).

ABSTRACT

Name : Dhesty Agustina Maharany Putri

Title : *Evaluation of Career Development Functional Position of Human Resources Analyst Apparatus in the Legal and Personnel Bureau, National Search and Rescue Agency (BASARNAS)*

The bureau of Legal and Human Resources is a unit at the level of primary high leadership under the main secretariat, Basarnas, which has the highest number of employees with the position of Apparatus Human Resources Analyst at Basarnas. For this reason optimal career management is needed and in line with applicable regulations. The purpose of this study is to find out how the Human Resources Analyst career development process is viewed based on 4 sub aspects, qualifications, competence, performance assessment, and agency needs.

This study uses qualitative descriptive method. From the results of the study it can be concluded that career development when it viewed from these 4 sub aspects is not all in ideal conditions. The author suggests: 1) Qualifications: to compile HCDP or AKPK documents as a basis for giving study permit; 2) Competence: implementation of competency assessment with other methods using rapid assessment; 3) Performance Assessment: evaluating internal policies, utilizing shared applications to simplify in evaluate performance achievements, and improving understanding of credit score assessment integration systems; 4) Agency needs: organizing FGD to prepare job analysis and calculate needs.

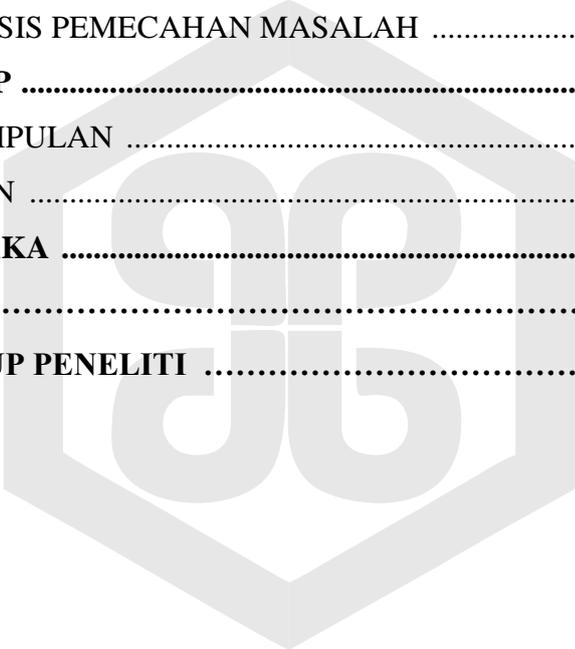
4 Sub aspects are used as the basis for mapping the 9 quadrants for mapping the career development of successors. The results of the mapping become basis for preparing career development plan in order to clarify employee careers and meet organizational needs.

Keywords: *Career Development Evaluation; Career Development Plan; Functional Position of Apparatus HR Analyst; Legal and Civil Service Bureau, National Search and Rescue Agency (BASARNAS).*

DAFTAR ISI

LEMBAR JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN TUGAS AKHIR UNTUK	
Error! Bookmark not defined.	
DIPERTAHANKAN DALAM UJIAN	
Error! Bookmark not defined.	
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH TUGAS AKHIR.....	
Error! Bookmark not defined.	
KATA PENGANTAR	
Error! Bookmark not defined.	
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
BAB I PERMASALAHAN PENELITIAN	1
A. Latar Belakang Permasalahan	1
B. Rumusan Permasalahan	8
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	10
A. Tinjauan Kebijakan dan Teori	10
B. Konsep Kunci	38
C. Penelitian Terdahulu	40
D. Kerangka Berpikir	43
BAB III METODE PENELITIAN	46
A. Teknik Pengumpulan Data	46
B. Instrumen Penelitian	49
C. Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data	50
D. Rencana Pengujian Keabsahan Data	51
BAB IV HASIL PENELITIAN	53

A. PENYAJIAN DATA	53
B. HASIL TEMUAN	58
C. PEMBAHASAN	89
D. SINTESIS PEMECAHAN MASALAH	97
BAB V PENUTUP	108
A. KESIMPULAN	108
B. SARAN	110
DAFTAR PUSTAKA	122
LAMPIRAN	124
RIWAYAT HIDUP PENELITI	125



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



POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Prestasi BASARNAS Tahun 2019 dan 2022.....	1
Tabel 1. 2 Data Komposisi Jumlah Aktual dan Kebutuhan Jabatan Fungsional Analisis SDM Aparatur di Biro Hukum dan Kepegawaian BASARNAS	6
Tabel 1.3 Data Pejabat Fungsional Pranata SDM Aparatur Berdasarkan Kepangkatan dan Pendidikan	6

Tabel 2.1 Tahapan Karier Pegawai Dalam Hubungannya Dengan Kebutuhan Tugas Dan Emosional Pegawai	16
Tabel 2.2 Tabel Kategori Penilaian Kompetensi	21
Tabel 2.3 Perencanaan Suksesi Melalui Penilaian Kinerja dan Kompetensi... ..	24
Tabel 4.1 Komposisi Pejabat Fungsional Analis SDM Aparatur di Badan Nasional Pencarian dan Pertolongan (BASARNAS)	54
Tabel 4.2 Data Pejabat Fungsional Analis SDM Aparatur di Biro Hukum dan Kepegawaian	54
Tabel 4.3 Data Jabatan Fungsional dan Pelaksana di Biro Hukum dan Kepegawaian Tahun 2022	55
Tabel 4.4 Data Kesenjangan Kualifikasi Pendidikan Jabatan Fungsional	66
Tabel 4.5 Tabel Kelulusan Uji Kompetensi Penyesuaian/ <i>Inpassing</i>	69
Tabel 4.6 Data Hasil Penilaian Kompetensi	71
Tabel 4.7 Data Pranata SDM Aparatur berdasarkan Pangkat/Gol.Ruang dan Pendidikan	87
Tabel 5.1 Pemetaan Analis SDM Aparatur berdasarkan Kompetensi dan Kinerja	118

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kuadran Kinerja Pegawai.....	22
Gambar 2. 2 Pemetaan 9 Kuadran.....	24
Gambar 2.3 Kerangka Berpikir Penelitian	44
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Biro Hukum dan Kepegawaian	56

Gambar 4.2 Format Rekaman Informasi Umpan Balik Berkelanjutan Pendekatan Hasil Kerja Kuantitatif Bagi Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional	75
Gambar 4.3 Analisa Jabatan Analis Kepegawaian Ahli Pertama	80
Gambar 4. 4 Analisa Jabatan Analis SDM Aparatur Ahli Muda.....	81
Gambar 4.5 Rekomendasi Usulan Penetapan Kebutuhan Jabatan Fungsional Analis Kepegawaian di BASARNAS	82
Gambar 4.6 Persetujuan KemenPAN dan RB Perihal Usulan Kebutuhan Jabatan Fungsional Analis Kepegawaian di BASARNAS	83
Gambar 4.7 Daftar Isi Buklet Panduan Pengembangan Kompetensi Jalur Pendidikan BKN	99
Gambar 4.8 Daftar Isi Buku Panduan Aplikasi eKinerja 2022.....	103
Gambar 4.9 Modul Aplikasi SIASN BKN.....	106
Gambar 5.1 Tampilan Aplikasi SIPATEN	113
Gambar 5.2 Tampilan Soal Aplikasi SIPATEN	113
Gambar 5.3 Rancangan Hasil Penilaian Kompetensi SIPATEN.....	114
Gambar 5.4 Dashbor Aplikasi ekinerja BKN	115
Gambar 5.5 Tampilan Menu SKP pada Aplikasi Ekinerja	116

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

BAB I PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Dalam mencapai tujuan sebuah organisasi maka peranan Sumber Daya Manusia (SDM) sangat strategis. Kekuatan dan kemampuan SDM Badan Nasional Pencarian dan Pertolongan (yang selanjutnya disebut atau disingkat dengan BASARNAS) yang handal sesuai dengan kompetensinya sudah diakui dunia internasional. Hal ini terbukti BASARNAS memperoleh prestasi internasional sebagaimana tabel dibawah ini.

Tabel 1.1
Prestasi BASARNAS Tahun 2019 dan 2022

NO	PRESTASI	ORGANISASI	TAHUN
1	Predikat <i>Medium Urban Search and Rescuer Team</i>	<i>International Search and Rescue Advisory Group (INSARAG)</i>	2019
2	Peringkat 4 besar Tim SAR se- Asia Pasifik	<i>International Civil Aviation Organization (ICAO)</i>	2022

Sumber: BASARNAS 2022

Melalui proses rekrutmen yang ketat, penerapan program pendidikan dan pelatihan yang berjenjang dan bertahap, serta pelatihan yang berkelanjutan menjadi cerminan SDM BASARNAS yang kuat, sehingga mampu membentuk SDM profesional.

Dengan cakupan tugas dan fungsi BASARNAS serta dengan cakupan wilayah di seluruh Negara Kesatuan Republik Indonesia, maka kebutuhan akan BASARNAS membutuhkan SDM di bidang administrasi dan teknis. Dalam upaya pemenuhan kebutuhan SDM tersebut, guna memperoleh jumlah dan kompetensi SDM maka diperlukan perencanaan yang komprehensif. Sehingga

dalam perekrutan dan pembinaan SDM BASARNAS membutuhkan referensi tentang kekuatan SDM BASARAS di masa mendatang.

Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) pada pasal 13, jabatan ASN terdiri dari jabatan administrasi, jabatan fungsional, dan jabatan pimpinan tinggi. Sedangkan dalam Pasal 1 Jabatan memiliki arti “sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan fungsional yang berdasarkan pada keahlian dan keterampilan tertentu”.

Arah kebijakan Manajemen PNS saat ini maupun ke depan menekankan pada kualifikasi, kompetensi, kinerja dan kebutuhan organisasi dengan mempertimbangkan integritas dan moralitas. Termasuk di dalamnya adalah pengangkatan PNS dalam jabatan fungsional sesuai dengan perbandingan obyektif antara kualifikasi, kompetensi dan persyaratan yang dimiliki oleh PNS. Oleh karena itu, pemerintah telah melakukan penyederhanaan birokrasi dengan mengalihkan jabatan administrasi ke jabatan fungsional dimaksudkan untuk mengubah paradigma baru yang lebih menghargai keahlian dan kompetensi guna mewujudkan lingkungan birokrasi yang lincah, professional dan dinamis dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja pemerintah dalam memberikan pelayanan publik. Pada prinsipnya penyetaraan jabatan ini tujuannya adalah untuk sistem pengembangan karier dan kesejahteraan pegawai. Jabatan Fungsional adalah jalur karier yang harus ditempuh sebagai proses untuk pematangan kompetensi bagi ASN.

Jabatan fungsional bersifat mandiri hasil kerjanya sudah ditetapkan pada peraturan menteri yang mengatur tentang jabatan fungsional selain itu hasil kerja juga diatur dalam Standar Kualitas Hasil Kerja yang ditetapkan oleh instansi pembina jabatan fungsional. Target pencapaian angka kredit menjadi salah satu sub aspek evaluasi kinerja jabatan fungsional. Guna pencapaian target kinerja, standar kompetensi baik kompetensi teknis, kompetensi manajerial dan kompetensi sosial kultural dijadikan dasar pelaksanaan uji

kompetensi baik sehingga diharapkan dapat tercipta SDM yang professional dan berkontribusi terhadap organisasi.

Biro Hukum dan Kepegawaian BASARNAS merupakan unit kerja yang dipimpin oleh Pejabat Tinggi Pratama dan memiliki tugas melaksanakan koordinasi dan penyusunan peraturan perundang-undangan, pengelolaan jaringan dokumentasi hukum, advokasi hukum, pengelolaan kepegawaian, penataan organisasi dan tata laksana serta fasilitasi reformasi birokrasi internal.

Adapun beberapa Indikator Kinerja Utama (IKU) Biro Hukum dan Kepegawaian adalah melaksanakan manajemen ASN berbasis Sistem Merit, meningkatkan layanan kepegawaian, menata organisasi dan tata laksana serta memfasilitasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan BASARNAS. Guna mendukung tercapainya kinerja terbaik Biro Hukum dan Kepegawaian maka berdasarkan peta jabatan yang sudah ditentukan sesuai kebutuhan organisasi, peran salah satu jabatan fungsional yaitu Analis Sumber Daya Manusia Aparatur menjadi sangat penting dan diperlukan peran dan kontribusinya.

Pada awalnya berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor PER/36/M.PAN/11/2006 tentang Jabatan Fungsional Analis Kepegawaian dan Angka Kreditnya sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor PER/14/M.PAN/6/2008 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor PER/36/M.PAN/11/2006 tentang Jabatan Fungsional Analis Kepegawaian dan Angka Kreditnya Jabatan Fungsional Analis Kepegawaian berdasarkan Peraturan terdiri dari 2 (dua) kategori yakni Keahlian dan Keterampilan. Dimana berdasarkan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 37 Tahun 2020 tentang Jabatan Fungsional Analis SDM Aparatur dan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2020 tentang Jabatan Fungsional Pranata SDM Aparatur maka terjadi perubahan nomenklatur jabatan.

Dari perubahan tersebut diperoleh informasi baru bahwa untuk jabatan Analisis Kepegawaian Keahlian berubah nomenklatur menjadi Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur sedangkan Jabatan Fungsional Analisis Kepegawaian Keterampilan berubah menjadi Pranata Sumber Daya Manusia Aparatur. Namun dengan adanya perubahan nomenklatur ini, Analisis Sumber Daya Manusia (SDM) Aparatur dan Pranata Sumber Daya Manusia (SDM) Aparatur adalah jabatan yang berbeda. Terkait dengan hal ini, Kepala Badan Kepegawaian Negara telah menerbitkan Surat Edaran Nomor 11 Tahun 2022 tentang Perubahan Nomenklatur Jabatan Fungsional Kepegawaian, dimana dalam Surat Edaran tersebut menyebutkan bahwa peralihan nomenklatur Jabatan Fungsional Asesor SDM Aparatur, Analisis SDM Aparatur, dan Pranata SDM Aparatur dilaksanakan sampai dengan 31 Desember 2023. Pada saat penelitian ini dilaksanakan, peralihan nomenklatur Jabatan Fungsional Kepegawaian ini di BASARNAS masih berproses, oleh karena itu peneliti menggunakan istilah Analisis SDM Aparatur dalam penelitian ini.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur dan Reformasi Birokrasi Nomor 37 Tahun 2020 tentang Jabatan Fungsional Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur yang selanjutnya disebut Jabatan Fungsional Analisis SDM Aparatur adalah jabatan yang mempunyai ruang lingkup, tugas, tanggungjawab, dan wewenang untuk melakukan pengelolaan sistem SDM Aparatur melalui kegiatan perumusan, analisis, evaluasi, pengembangan, asistensi, konsultasi dan penyusunan saran kebijakan dalam konteks kebutuhan serta kepentingan terbaik organisasi sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan praktik SDM profesional mutakhir.

Pengangkatan pejabat fungsional Analisis SDM Aparatur di lingkungan Biro Hukum dan Kepegawaian berdasarkan sub aspek formasi kebutuhan SDM berdasarkan surat Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor B/285/M.SM.01.00/2021 Tanggal 4 Maret 2021 Hal Persetujuan Usulan Kebutuhan JF Auditor dan JF Kepegawaian di Lingkungan BNPP. Hal ini menjadi salah satu masalah karena belum mengacu pada

Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara yang baru yaitu Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 2 Tahun 2022 tentang Pedoman Penyusunan Kebutuhan Jabatan Fungsional Analis Sumber Daya Manusia Aparatur.

Selain itu, pengangkatan pejabat fungsional Analis SDM Aparatur di lingkungan Biro Hukum dan Kepegawaian saat ini sudah berdasarkan kompetensi/keahlian, kualifikasi pendidikan dan pangkat dan golongan ruang, namun untuk sub aspek minat hanya didasarkan pada kemauan yang. Hal ini menjadi salah satu permasalahan ketika sub aspek minat belum melalui tahapan penilaian atau *assessment* yang mampu mengukur minat dan bakat pegawai tersebut secara akurat. Lebih lanjut lagi, Penganajalur pengangkatan PNS ke dalam jabatan fungsional Analis SDM Aparatur saat ini dilakukan melalui pengangkatan pertama, perpindahan dari jabatan lain dan promosi berdasarkan Pasal 13 Permenpan RB No.37 Tahun 2020. Selain melalui jalur yang dimaksud, pengangkatan juga dilakukan berdasarkan kebijakan pemerintah yakni melalui jalur *inpassing*/penyesuaian dan penyetaraan dari jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional.

Berdasarkan pengamatan peneliti, ditemukan beberapa permasalahan terkait kondisi pengembangan karier jabatan fungsional Analis SDM Aparatur di Biro Hukum dan Kepegawaian BASARNAS yang coba dirangkum dalam beberapa poin berikut ini:

1. Sebaran formasi jumlah Analis SDM Aparatur yang masih tidak merata. Hal ini terlihat dari data pada tabel di atas terlihat jumlah Analis SDM Ahli Madya dan Ahli Pertama yang sama-sama 2 (dua) orang sedangkan jumlah Analis SDM Aparatur Ahli Muda lebih banyak. Apabila merujuk pada hasil penghitungan kebutuhan jabatan tersebut dengan kebutuhan organisasi saat ini masih ditemukan kesenjangan yang besar seperti digambarkan dalam tabel di bawah ini:

Tabel 1. 2
Data Komposisi Jumlah Aktual dan Kebutuhan Jabatan Fungsional Analisis SDM Aparatur di Biro Hukum dan Kepegawaian BASARNAS

NO	JENJANG JABATAN	BEZETTING	KEBUTUHAN	FORMASI
1	Ahli Pertama	2	49	47
2	Ahli Muda	9	15	6
3	Ahli Madya	2	10	8
<i>JUMLAH</i>		<i>13</i>	<i>74</i>	<i>61</i>

Sumber: Surat Deputy Bidang Pembinaan Manajemen Kepegawaian BKN Nomor C 26-30/V 55-2/77 Tanggal 1 Februari 2021 Perihal Rekomendasi Usulan Kebutuhan Jabatan Fungsional Kepegawaian Badan Nasional Pencarian dan Pertolongan.

Kondisi ini menimbulkan pertanyaan mengenai apa yang melatarbelakangi proses pengangkatan dalam jabatan fungsional Analisis SDM Aparatur sampai saat ini sehingga jumlah pegawai saat ini lebih banyak terdapat di jenjang ahli muda. Dari data formasi jabatan fungsional Analisis SDM Aparatur tersebut yang menunjukkan adanya kebutuhan formasi sebanyak 61 orang, peneliti mencoba membandingkannya juga dengan jumlah pemangku jabatan Pranata SDM Aparatur yang nomenklatur sebelumnya adalah Analisis Kepegawaian Keterampilan dalam tabel di bawah ini:

Tabel 1.3
Data Pejabat Fungsional Pranata SDM Aparatur Berdasarkan Kepangkatan dan Pendidikan

NO	JENJANG JABATAN	PANGKAT/ GOL.RUANG	PENDIDIKAN	JUMLAH
1	Penyelia	Penata Tk. I (III/d)	S.2	1
		Penata (III/c)	S.1	3
			D.3	2
			SLTA	1
2	Mahir	Penata Muda Tk. I (III/b)	D.3	1
3	Terampil/ Calon Pratana SDM Aparatur	Pengatur (II/c)	D.3	2

Sumber: Diolah dari Data SIMPEG BASARNAS per Agustus 2022

Berdasarkan data di atas terlihat bahwa ada 1 (satu) orang Pranata SDM Aparatur yang berpendidikan Pascasarjana (S2) dan 2 (dua) orang yang berpendidikan Sarjana(S1). Selain itu, terdapat juga 7 (tujuh) orang Pranata SDM Aparatur Penyelia dengan Pangkat Penata Golongan Ruang III/C dan sudah mengalami karier puncak di jenjang jabatan fungsional kategori keterampilan. Dari data ini, peneliti merasa perlu dilakukan analisa mendalam terkait pola pengembangan karier yang digunakan selama ini pada jabatan fungsional Analis SDM Aparatur di Biro Hukum dan Kepegawaian BASARNAS karena ditemukan masih besar atau signifikannya kesenjangan jumlah yang ditemukan;

2. Penilaian kinerja bagi jabatan fungsional Analis SDM Aparatur di Biro Hukum dan Kepegawaian masih menggunakan dua penilaian yang berbeda. Penilaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan Penilaian atas pencapaian angka kredit dilakukan berdasarkan pengajuan Daftar Usulan Penetapan Angka Kredit (DUPAK) yang dinilai oleh Tim Penilai. Karena saat ini jabatan fungsional Analis SDM Aparatur masih mengacu pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor PER/14/M.PAN/6/2008 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor PER/36/M.PAN/11/2006 tentang Jabatan Fungsional Analis Kepegawaian dan Angka Kreditnya maka penilaian DUPAK masih dilakukan 2 (dua) kali dalam 1 (satu) tahun yakni pada periode Juli dan Desember. Sehingga sub aspek kinerja sebagai dasar pengembangan karier jabatan fungsional Analis SDM Aparatur saat ini baru melihat dari capaian besaran angka kredit. Penilaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) saat ini belum dapat memotret peran masing-masing pegawai terhadap kinerja organisasi;
3. Kompetensi menjadi salah satu sub aspek wajib dalam pengembangan karier pegawai berdasarkan standar kompetensi jabatan yang ditentukan. Dalam rangka menyediakan informasi mengenai

kompetensi PNS dalam profil PNS, maka setiap PNS dalam hal ini pejabat fungsional Analis SDM Aparatur harus diuji kompetensinya. Adapun hasil dari penilaian kompetensi ini nantinya akan dijadikan dasar untuk menyusun rencana pengembangan karier dan rencana pengembangan kompetensi pegawai tersebut. Untuk itu, peneliti ingin mendalami juga bagaimana sub aspek standard kompetensi yang ditentukan dalam profil pejabat fungsional Analis SDM Aparatur di Biro Hukum dan Kepegawaian BASARNAS.

Dari penjelasan di atas, peneliti masih ditemukan adanya beberapa permasalahan terkait dengan pelaksanaan pengembangan karier pegawai dalam jabatan fungsional Analis SDM Aparatur di lingkungan Biro Hukum dan Kepegawaian BASARNAS. Berdasarkan hal tersebut, peneliti tertarik untuk meneliti dan mendalami terkait bagaimana kondisi dan pola yang dikembangkan dalam pengembangan karier jabatan fungsional Analis SDM Aparatur di lingkungan Biro Hukum dan Kepegawaian BASARNAS. Apakah pola atau metode yang dikembangkan sudah sejalan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku atau belum? Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Evaluasi Pengembangan Karier Jabatan Fungsional Analis Sumber Daya Manusia Aparatur di Biro Hukum dan Kepegawaian, Badan Nasional Pencarian dan Pertolongan (BASARNAS)”**

B. Rumusan Permasalahan

Dalam pelaksanaannya, kondisi pengembangan karier bagi jabatan fungsional Analis SDM Aparatur di Biro Hukum dan Kepegawaian BASARNAS belum sepenuhnya ideal. Masih terdapat beberapa permasalahan dan hambatan terkait pengembangan karier berdasarkan data yang peneliti amati sampai saat ini. Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah yang telah dipaparkan di atas, rumusan masalah pada penelitian ini ditentukan dengan tujuan mendalami tentang **“Bagaimana Pelaksanaan Evaluasi**

Pengembangan Karier Pegawai pada Jabatan Fungsional Analis SDM Aparatur di Biro Hukum dan Kepegawaian BASARNAS?”

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis kondisi dan strategi pengembangan karier jabatan fungsional Analis SDM Aparatur di Biro Hukum dan Kepegawaian BASARNAS saat ini serta permasalahan-permasalahan yang dihadapi untuk kemudian penelitian ini kiranya dapat merekomendasikan beberapa hal sebagai solusi alternatif bagi instansi.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat ke depannya untuk:

1. memperluas dan memperdalam pengetahuan di bidang pengembangan karier jabatan fungsional Analis SDM Aparatur bagi para akademisi dan praktisi di bidang kepegawaian atau SDM di sektor publik/instansi pemerintah;
2. dapat membandingkan antara teori yang diajarkan selama di kampus dengan kenyataan di lapangan sehingga dapat menjadi masukan bagi penelitian selanjutnya; dan
3. memberikan rekomendasi atau solusi alternatif bagi pimpinan dalam proses pengembangan karier jabatan fungsional Analis SDM Aparatur di instansi BASARNAS dan instansi lain yang terkait.