Volume 5 Issue 3 (2022) Pages 251 - 256
YUME : Journal of Management
ISSN : 2614-851X (Online)

Manajemen Aparatur Sipil Negara Dalam Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan Yang Baik (Studi pada ASN di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bima)

Syamsuddin✉ [1], Mas'ud[2], Abdul Kadir[3]
[1,2,3] *Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Universitas Mbojo Bima*

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui upaya Pemerintah Kabupaten Bima dalam melakukan manajemen sumber daya Manusia ASN untuk mewujudkan efektifitas kinerja dan tata kelola Pemerintah yang baik di Kabupaten Bima. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Pemilihan metode tersebut bertujuan agar memperoleh gambaran yang utuh dan realistis terkait dengan proses penataan dan pengembangan kompetensi SDM ASN di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bima Nusa Tenggara Barat. Teknik pengumpulan data terdiri atas observasi (*observation*), wawancara (*interview*), dan dokumentasi (*documentation).* Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen pegawai yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Bima sudah dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan riil dan hasil analisa jabatan walaupun dalam beberapa tahapan masih belum berjalan dengan maksimal. Masih ditemukan syarat jabatan yang belum terpenuhi sehingga masih terdapat kesenjangan jabatan. Proses penempatan pegawai yang belum sesuai dengan kualifikasi dan kompetensi dikarenakan menyesuaikan dengan komposisi pegawai yang sudah ada. Di tengah keterbatasan tersebut Pemerintah Kabupaten Bima mampu untuk membuktikan bahwa kinerja pemerintahan dapat berjalan dengan optimal. Hal itu dapat dilihat dari penilaian Standar Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) yang selalu mengalami peningkatan dari tahun 2013, terakhir pada penilaian SAKIP tahun 2021 Pemerintah Kabupaten Bima mendapatkan predikat A. Hasil tersebut membuktikan bahwa Pemerintah Kabupaten Bima memiliki komitmen yang kuat dalam menggunakan anggaran secara efektif dan efisien dalam pelaksanaan pembangunan sehingga terwujud tata kelola pemerintahan yang baik.
Kata Kunci: *Manajemen, aparatur, tatakelola, Pemerintah, Bima.*

Abstract

The purpose of this study was to find out the efforts of the Bima Regency government in managing ASN human resources to realize performance effectiveness and good governance in Bima Regency. This study used descriptive qualitative method. The selection of this method aims to obtain a complete and realistic picture related to the process of structuring and developing ASN HR competencies within the Bima Regency Government, West Nusa Tenggara. Data collection techniques consist of observation, interviews, and documentation. The results of the study show that the management of employees carried out by the Bima Regency Government has been carried out in accordance with the real needs and results of posting analysis, although in several stages it has not run optimally. There are still job requirements that have not been met so that there is still tension in the office. The process of placing employees who are not in accordance with the qualifications and competencies due to adjusting to the composition of existing employees. In the midst of these limitations, the Bima Regency Government was able to prove that the government's performance could run optimally. This can be seen from the assessment of Government Agencies Performance

DOI: 10.37531/yume.vxix.347

Accountability Standards (SAKIP), which has always experienced an increase from 2013, most recently in the 2021 SAKIP assessment, the Bima Regency Government received an A title. These results prove that the Bima Regency Government has a strong commitment to using the budget effective and efficient in the implementation of development so as to realize good governance.

Keywords: *Management, apparatus, governance, Government, Bima.*

Copyright (c) 2022, Syamsuddin

✉ Corresponding author :
Email Address : syamsuddin@stisipbima.ac.id

PENDAHULUAN

Penyelenggaraan pemerintahan di Indonesia telah mengalami perkembangan pesat dari sentralistik menuju kepada desentralisasi (Irawan, & Armadani, 2021). Perubahan tersebut juga diikuti dengan perubahan paradigma pemerintahan dari "*Rule Government*" menuju "*Good Governance*" (Munawaroh, 2018). Hal tersebut bertujuan agar terjadi percepatan dalam peningkatan kualitas pelayanan masyarakat, serta perbaikan terhadap fungsi birokrasi yang dianggap masih memiliki banyak kekurangan karena banyak disalahgunakan (Daraba, 2019). Selain itu birokrasi di Indonesia merupakan birokrasi yang miskin inovasi karena tidak memiliki iklim yang mendorong adanya inovasi serta birokrat yang tidak mendapatkan permasalahan berat jika tidak bekerja secara produktif (Agus, 2019). Akibat dari adanya hal tersebut maka birokrasi menjadi kurang efisien dan terjadi praktek penyimpangan seperti korupsi dan penyalahgunaan kewenangan (Tigar, 2022).

Birokrasi merupakan bagian dari sistem sosial yang memiliki dinamika sesuai dengan lingkungannya. Perkembangan demokrasi yang membawa konsep kebebasan, partisipasi, kesetaraan dan rasionalitas serta semakin kritisnya masyarakat menuntut pemerintah untuk memiliki sistem birokrasi yang memiliki berbagai macam inovasi dan menyediakan SDM yang jujur dan terbuka (Zamroni, 2022). Namun untuk mencapai tahapan tersebut diperlukan upaya yang sungguh sungguh dari berbagai pihak sebab masih terdapat permasalahan dari internal birokrasi diantaranya pelanggaran disiplin, penyalahgunaan wewenang, rendahnya kinerja sumber daya aparatur, sistem organisasi dan manajemen pemerintahan yang belum memadai, rendahnya efisiensi dan efektivitas kerja, rendahnya kualitas pelayanan umum, rendahnya kesejahteraan PNS serta berbagai peraturan perundang undangan yang sudah tidak sesuai dengan perkembangan zaman (Maniagasi, 2021).

Reformasi birokrasi merupakan salah satu upaya pemerintah untuk menyelesaikan permasalahan tersebut. Pelaksanaan reformasi birokrasi memerlukan komitmen yang sungguh dari berbagai pihak yang terlibat di dalam pemerintahan (Junus, *et.al*, 2022). Terdapat delapan area perubahan yang harus dilakukan perbaikan oleh semua kementerian dan lembaga baik pusat maupun daerah meliputi: manajemen perubahan, penataan peraturan perundang undangan, penataan dan penguatan organisasi, penataan tatalaksana, penataan sistem manajemen SDM, penguatan akuntabilitas, penguatan pengawasan dan peningkatan pelayanan publik (Sofianto, et.al, 2020). Keberhasilan perbaikan dalam delapan area tersebut diharapkan mampu memenuhi pencapaian sasaran pemerintah sebagaimana tercantum di dalam Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Desain Reformasi Birokrasi 2010–2024 yaitu: Pemerintahan yang bersih, akuntabel dan berkinerja tinggi, Pemerintahan yang efektif dan efisien serta pelayanan publik yang baik dan berkualitas. Untuk dapat

DOI: 10.37531/yume.vxix.347

mencapai sasaran tersebut perlu dilakukan perbaikan manajemen organisasi dan SDM sehingga tercapai keseimbangan antara unit/stuktur organisasi (Rodiyah, 2022).

Per 06 Juni 2022 jumlah total ASN di Indonesia baik yang berada di instansi pusat maupun instansi daerah adalah sebanyak 3.992.766 orang. Jumlah tersebut cenderung mengalami penurunan dari tahun ke tahun sebagaimana data BKN dimana pada tahun 2020 yaitu 4.189.121 dikarenakan adanya ASN yang memasuki masa purna tugas dan penerapan kebijakan moratorium yang dilakukan oleh pemerintah.

Demikian di Kabupaten Bima, berdasarkan data Badan Pusat Statisitik Kabupaten Bima bahwa data jumlah PNS di Kabupaten Bima adalah sebanyak 9.689 dengan rincian sebanyak 5.680 pegawai laki-laki, dan 4.009 pegawai perempuan (Bimakab.bps.go.id). Secara keseluruhan formasi ASN di Kabupaten Bima telah terisi sebanyak 67,73 %. Namun masih bukan merupakan kondisi ideal bagi pemerintah Kabupaten Bima untuk dapat melaksanakan pemerintahan dan memberikan pelayanan publik secara optimal, karena persebaran ASN antar instansi yang belum merata sehingga sangat berpengaruh terhadap efektifitas kinerja Pemerintah Daerah Kabupaten Bima. Untuk itu adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui upaya pemerintah Kabupaten Bima dalam melakukan manajemen sumber daya Manusia ASN untuk mewujudkan efektifitas kinerja dan tata kelola Pemerintah yang baik di Kabupaten Bima.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Pemilihan metode tersebut bertujuan agar memperoleh gambaran yang utuh dan realistis terkait dengan proses penataan dan pengembangan kompetensi SDM ASN di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bima Nusa Tenggara Barat. Subyek penelitian ini dipilih melalui teknik *nonprobability sampling,* dengan menggunakan teknik *purposive sampling* atau teknik penentuan sampel dengan mempertimbangkan aspek tertentu. Adapun sumber data yaitu Data primer yang merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari lokasi penelitian dimana penulis mengadakan pengumpulan data. Ada juga data sekunder (*secondary data)* ialah data yang diperoleh secara tidak langsung, baik berupa keterangan maupun literature yang berhubungan dengan penelitian yang bersifat melengkapi atau mendukung data primer. Teknik pengumpulan data terdiri atas observasi (*observation*), wawancara (*interview*), dan dokumentasi (*documentation).* Setelah data selesai dikumpulkan dengan lengkap dari lapangan, tahap berikutnya yang harus lakukan adalah tahap analisa data. Dalam penelitian ini menggunakan teknik analisa data model interaktif, dimana menurut Miles dan Huberman *dalam* (Muhammad, 2009) ialah teknik terdiri dari dari tiga hal utama, yaitu; reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan perhitungan kategori jumlah pegawai yang berpedoman kepada Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 37 Tahun 2011 Tentang Pedoman Penataan Pegawai Negeri Sipil, Pemerintah Kabupaten Bima termasuk ke dalam Instansi dengan kategori Kurang. Hal ini dikarenakan jumlah ASN yang ada masih lebih kecil dari angka toleransi sebesar 2,5 %. Sehingga untuk mengatasi permasalahan tersebut maka dilakukan

DOI: 10.37531/yume.vxix.347

langkah langkah penataan ASN yang bertujuan untuk memperoleh kuantitas, kualitas, komposisi ASN yang tepat sehingga dapat mengoptimalkan kinerja institusi sebagai berikut:

Aspek Analis Jabatan

Sebagai langkah yang pertama adalah melakukan analis jabatan sehingga diperoleh informasi terkait dengan uraian jabatan, syarat jabatan, peta jabatan sehingga dapat diketahui komposisi dan kekuatan pegawai di masing masing instansi. Hal tersebut sudah dilaksanakan dan hasilnya tercantum dalam Peraturan Bupati Bima Nomor 43 Tahun 2016 Tentang uraian tugas, fungsi, dan tata kerja Dinas di Lingkup Pemerintah Kabupaten Bima, yang juga memuat tentang kualifikasi Jabatan Fungsional Tertentu. Dalam Peraturan Bupati tersebut dijelaskan secara rinci mengenai sebutan jabatan, jenis eselon, ikhtisar jabatan yang menjelaskan deskripsi tugas dari setiap jabatan, serta persyaratan untuk menduduki jabatan meliputi pendidikan, golongan ruang, dan diklat. Langkah ke dua adalah berdasarkan hasil analisa jabatan yang sudah dilakukan, BKD dan Diklat Kabupaten Bima melakukan pemetaan pada masing masing instansi untuk mengetahui kekuatan pegawai selanjutnya dilakukan redistribusi pegawai antar instansi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bima.

Selain itu karena kesenjangan antara formasi jabatan dan kondisi riil pegawai masih tinggi kemudian juga dilakukan melakukan penarikan ASN yang diperbantukan kepada instansi lain sesuai dengan syarat jabatan. Penarikan ini di lakukan terhadap penjaga sekolah maupun petugas kebersihan di berbagai sekolah serta sekdes pada pemerintah desa yang memenuhi persyaratan untuk dialih tugaskan dalam jabatan pelaksana. Langkah ke tiga adalah menyusun perencanaan dalam jangka waktu 5 tahun ke depan dan melakukan penerimaan pegawai dengan pendekatan *positive growth* yaitu melakukan penerimaan pegawai dengan jumlah yang lebih besar dibandingkan dengan jumlah pegawai yang memasuki batas usia pensiun. Hal tersebut masih belum dapat terlaksana sepenuhnya dan terhenti di dalam proses penyusunan perencanaan dikarenakan dalam setiap penerimaan pegawai baru, harus mendapatkan persetujuan dari kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Setiap tahun Pemerintah Kabupaten Bima telah mengajukan formasi CPNS, namun tidak semua formasi yang diusulkan mendapatkan persetujuan dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Kebijakan dari pemerintah, walaupun usulan kebutuhan ASN sudah berdasarkan kepada peta jabatan namun tetap menggunakan prinsip *zero growth* dengan memperhatikan jumlah ASN yang akan memasuki batas usia pensiun. Kondisi tersebut juga ditambah dengan tidak semua formasi jabatan dapat terisi sesuai dengan formasi khususnya jabatan yang memerlukan kualifikasi dan ketrampilan khusus seperti formasi jabatan untuk disabilitas, dokter spesialis, dokter ahli, dan guru bagi penyandang disabilitas karena jumlah yang melamar tidak memenuhi kuota atau tidak ada peserta yang memenuhi syarat passing grade kelulusan.

Kemudian melakukan pengangkatan tenaga honorer non PNS atau tenaga kontrak. Untuk memenuhi kebutuhan pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bima. Adanya pengangkatan tenaga kontrak tersebut mampu menjadi solusi untuk pemenuhan kebutuhan pegawai yang mendesak dikarenakan proses pengangkatan dapat berjalan lebih mudah dan tidak seperti proses seleksi PNS. Namun sejak ditetapkannya Peraturan Pemerintah Nomor 49 tahun 2018 Tentang Manajemen Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja yang salah satunya adalah larangan bagi pemerintah daerah untuk mengangkat pegawai honorer, maka sudah tidak dimungkinkan lagi untuk mengangkat pegawai honorer non ASN. Di sisi lain

DOI: 10.37531/yume.vxix.347

masih belum jelasnya regulasi dari pemerintah pusat terkait dengan pengangkatan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja juga mempersulit pemerintah daerah untuk memenuhi kebutuhan pegawai sehingga satu satunya peluang penambahan pegawai adalah dengan seleksi CPNS. Dalam keterbatasan jumlah pegawai Pemerintah Kabupaten Bima tetap berusaha agar kinerja pemerintahan dapat berjalan secara efektif. Kriteria yang digunakan mengukur kinerja pemerintahan adalah Penilaian Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP). Berdasarkan penilaian terhadap SAKIP Pemerintah Kabupaten Bima oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi terdapat peningkatan nilai yang cukup signifikan dari nilai C pada tahun 2013 kemudian meningkat menjadi B pada tahun 2015 dan 2016, mendapatkan nilai B pada tahun 2018 dan 2019 dan terakhir pada tahun 2021 mendapatkan nilai A.

SIMPULAN

Manajemen pegawai yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Bima sudah dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan riil dan hasil analisa jabatan walaupun dalam beberapa tahapan masih belum berjalan dengan maksimal. Masih ditemukan syarat jabatan yang belum terpenuhi sehingga masih terdapat kesenjangan jabatan. Proses penempatan pegawai yang belum sesuai dengan kualifikasi dan kompetensi dikarenakan menyesuaikan dengan komposisi pegawai yang sudah ada. Di tengah keterbatasan tersebut Pemerintah Kabupaten Bima mampu untuk membuktikan bahwa kinerja pemerintahan dapat berjalan dengan optimal. Hal itu dapat dilihat dari penilaian Standar Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) yang selalu mengalami peningkatan dari tahun 2013, terakhir pada penilaian SAKIP tahun 2021 Pemerintah Kabupaten Bima mendapatkan predikat A. Hasil tersebut membuktikan bahwa Pemerintah Kabupaten Bima memiliki komitmen yang kuat dalam menggunakan anggaran secara efektif dan efisien dalam pelaksanaan pembangunan sehingga terwujud tata kelola pemerintahan yang baik.

Referensi :

Agus, A. (2019). Patologi Birokrasi dan Agenda Strategi: Kolaborasi Pendekatan New Public Management dan New Public Service Melalui Model Citizens Charter. *Politea: Jurnal Politik Islam*, *2*(1), 77-90.

Daraba, D. (2019). Reformasi birokrasi & pelayanan publik.

Irawan, B., & Armadani, D. A. (2021). Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Menuju Good Governance. *The Indonesian Journal of Public Administration (IJPA)*, *7*(1), 1-17.

Junus, D., Sahi, N. A., Arsjad, M. F., Podungge, A. W., & Nuna, M. (2022). Analisis Reformasi Birokrasi Dalam Meningkatkan Kompetensi Sumber Daya Manusia Aparatur Sipil Negara di Kecamatan Buntulia Kabupaten Pohuwato. *Economics and Digital Business Review*, *3*(2), 355-368.

Maniagasi, Y. G. (2021). *Penguatan Kapasitas Pusat Kesehatan Masyarakat Dalam Meningkatkan Pelayanan Kesehatan Di Kabupaten JayapurA* (Doctoral dissertation, Universitas Hasanuddin).

Muhammad, I. (2009). Metode Penelitian Ilmu Sosial. *Edisi Kedua, Yogyakarta: Erlangga*.

Munawaroh, N. (2018). Mewujudkan Good Governance Melalui Reformasi Birokrasi:(Kasus

DOI: 10.37531/yume.vxix.347

Pelayanan Pembuatan E-Kartu Tanda Penduduk (E-KTP) di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Bandung Provinsi Jawa Barat). *Jurnal Dukcapil (Kependudukan dan Catatan Sipil)*, 21-46.

Rodiyah, I., & Birokrasi, R. (2022). Tantangan Pengelolaan Sdm Aparatur Sipil Negara Masa Kini Dan Masa Depan. *Msdm (Konsep dan Tantangan Pengelolaan SDM)*, 187.

Sofianto, A., Ip, S., Prasetyo, S. B., & Manar, D. G. 2020. Reformasi Pelayanan Publik Terintegrasi Berbasis Teknologi Informasi Di Jawa Tengah.

Tigar, A. G. (2022). Implementasi Pengangkatan Dan Pemberhentian Perangkat Desa Tahun 2022 Di Kecamatan Muara Beliti Kabupaten Musi Rawas. *Jurnal Esensi Hukum*, *4*(2), 198-209.

Zamroni, M. (2022). *Relasi Kuasa Media Politik: Kontestasi Politik dalam Redaksi Berita Televisi*. Prenada Media.