

G E M A

Jurnal Gentiaras Manajemen dan Akuntansi

Laman Jurnal: jurnal.gentiaras.ac.id/index.php/Gema/index
 ISSN : 2086-9592 (p) , 2721-5490 (e)



Evaluasi Implementasi Kebijakan Sumber Daya Manusia di Pemerintah Kabupaten Tanggamus

Fatqul Hajar Aswad

Universitas Muhammadiyah Pringsewu, Lampung
 *email: fatqulhajaraswad@umpri.ac.id

ARTICLE INFO	ABSTRACT
<p>Artikel History: Received: September 16, 2021 Revised: January 21, 2022 Published: January 22, 2022</p> <p>Keywords: Recruitment, Selection and Placement</p>	<p><i>This research was conducted to find out how the process of implementing the policy of recruitment, selection and placement of CPNS public track teachers in Tanggamus Regency with standard rules and criteria that have been formulated. This research is a qualitative research using the Descrrepancy Evaluation Model (DEM) developed by Malcolm Pravous. The respondent's subject is the CPNS Admissions Committee for Tanggamus Regency. The steps in this research consist of 5 stages, namely the preparation of the design, installation, process, product, and implementation costs. Collecting data using observation techniques, interviews and documentation studies. The data collected were analyzed using Miles and Huberman's interactive analysis model. The findings of the research show that the general admission process for CPNS in Tanggamus Regency has been effective and in accordance with the PAN-RB Ministerial Regulation No. 197 of 2012, PP No. 98 of 2000 and PP No. 11 of 2002. All stages in this evaluation have been carried out according to the guidelines / Technical guidelines for existing regulations effectively and efficiently. however, the number of employees recruited is not sufficient with the ratio of needs so that reappointment is required to replace employees who have entered retirement. The solution to overcome the shortage of teachers is the Tanggamus district government can recruit teachers through the PPPK (government employee with a contract agreement)</i></p>
INFO ARTIKEL	ABSTRAK
<p>Riwayat Artikel: Diterima: 16 September 2021 Direvisi: 21 Januari 2022 Dipublikasikan: 22 Januari 2022</p> <p>Kata kunci: Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan</p>	<p>Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana proses implementasi kebijakan rekrutmen, seleksi dan penempatan CPNS guru jalur umum di Kabupaten Tanggamus dengan standar aturan kriteria yang telah dirumuskan. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan menggunakan model <i>Descrrepancy Evaluation Model</i> (DEM) yang dikembangkan oleh Malcolm Pravus. Subyek responden adalah Panitia penerimaan CPNS Kabupaten Tanggamus. Langkah-langkah dalam penelitian ini terdiri dari 5 tahap yaitu penyusunan desain, instalasi, proses, Produk, dan biaya implementasi. Pengumpulan data menggunakan teknik observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Data yang dikumpulkan di analisis menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman. Temuan hasil Penelitian menunjukkan bahwa proses penerimaan CPNS jalur umum di Kabupaten Tanggamus sudah efektif dan sesuai dengan Permen PAN-RB Nomor 197 Tahun 2012, PP Nomor 98 Tahun 2000 dan PP No 11 tahun 2002. Semua Tahapan dalam evaluasi ini sudah dilakukan sesuai mengikuti pedoman /Juknis peraturan yang ada secara efektif dan efisien. Temuan penelitian jumlah pegawai yang direkrut belum memadai dengan rasio kebutuhan sehingga diperlukan pengangkatan Kembali untuk menggantikan pegawai yang sudah memasuki masa pensiun. Solusi mengatasi kekurangan guru tersebut pemerintah daerah kabupaten Tanggamus dapat melakukan rekrutmen guru melalui jalur PPPK (pegawai pemerintah dengan perjanjian kontrak).</p>

PENDAHULUAN

Salah satu langkah dalam penataan SDM Aparatur Sipil Negara (ASN) telah ditetapkan program moratorium penerimaan CPNS dimaksudkan untuk memberikan kesempatan kepada instansi untuk menghitung kebutuhan Pegawai Negeri Sipil berdasarkan analisis jabatan dan analisis beban kerja, namun tetap memberi kesempatan kepada instansi untuk melakukan penerimaan CPNS bagi jabatan yang dikecualikan sepanjang instansi tersebut telah melakukan analisis jabatan dan analisis beban kerja (Permen PAN-RB Nomor 197 Tahun 2012). Hal ini sejalan dengan Grand Design Reformasi Birokrasi dalam rangka menciptakan birokrasi yang lebih efektif, efisien, dan produktif dalam rangka mewujudkan pemerintahan yang bersih dan tata kelola pemerintahan yang baik, serta mengoptimalkan pelaksanaan otonomi daerah.

Berdasarkan data hasil analisis kebutuhan formasi pegawai negeri sipil dari SKPD yang dikirimkan oleh pihak BKD Kabupaten Tanggamus ke Menpan-RB, Pemerintah Daerah Kabupaten Tanggamus masih dalam kategori Growth yaitu alokasi formasi lebih besar dari jumlah PNS yang pensiun dimana jumlah pegawai sangat kurang berdasarkan hasil analisis beban kerja di banding dengan pegawai yang ada terutama kekurangan guru yang berada di daerah terpencil dan rasio anggaran belanja pegawai kurang dari 40 % dalam APBD sehingga kondisi ini pemerintah daerah kabupaten Tanggamus dapat mengusulkan formasi PNS dari jalur umum Tahun Anggaran 2013.

Untuk mewujudkan rekrutmen pegawai, salah satu metode yang cukup tepat adalah rekrutmen dilakukan secara selektif, transparan, objektif, dan akuntabel. Permasalahan rekrutmen, seleksi dan penempatan CPNS merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari masalah sumberdaya manusia secara keseluruhan dari fungsi manajemen sumber daya manusia. Pengangkatan CPNS yang tidak mempertimbangkan analisis jabatan, keseimbangan formasi jabatan dan kesinambungan formasi jabatan dapat berpotensi terhadap kerusakan sistem.

Persoalan kerusakan sistem rekrutmen, seleksi dan penempatan pegawai yang kurang tepat berdampak pada profesional pegawai yang akhirnya juga mempengaruhi mutu layanan yang diberikan ke masyarakat menjadi rendah. maka model penelitian yang paling cocok dalam penelitian ini adalah Model yang dikembangkan oleh Malcolm Provus yaitu model evaluasi yang mengorientasikan pada adanya kesenjangan di dalam pelaksanaan kebijakan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat kesesuaian Implementasi kebijakan rekrutmen, seleksi dan penempatan calon pegawai negeri sipil di kabupaten Tanggamus 2013 dengan kriteria yang ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 98 Tahun 2000 tentang

Pengadaan Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2002 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 98 Tahun 2000 tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil serta Permen PAN-RB Nomor 197 Tahun 2012 Tentang Kebijakan Pengadaan Calon Pegawai Negeri Sipil Bagi Jabatan Yang Dikecualikan Dalam Penundaan Sementara CPNS kategori tenaga honorer dan kategori jalur umum.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Desain penelitian ini dirancang dengan menggabungkan kriteria dalam tiap aspek evaluasi DEM dengan pendekatan induktif seperti ditunjukkan gambar berikut.

Comparison of Performance and Standard Based on the Provus Dcrepancy Evaluation Model

STAGE	PERFORMANCE	STANDARD
I	Design (space, personnel, resources, materials)	Design criteria
II	Installation (actual operation)	Installation Fidelity
III	Processes instruction, leadership	Process Adjustment
IV	Products (based on stated objectives)	Products assessment
V	Cost (economic and socio-political implications)	Cost benefit

Gambar 1. Penelitian model Malcom Pravous

Populasi Dan Sampel

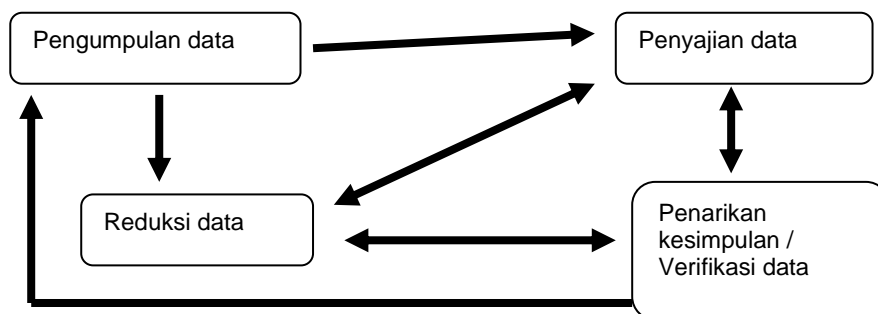
Responden dipilih secara sengaja sebanyak 40 reponden, setelah sebelumnya membuat tipologi (ideal) individu dalam birokrasi. Yang penting di sini bukanlah jumlah responden kasusnya, tetapi potensi tiap responden kasus untuk memberi pemahaman teoritis yang lebih baik mengenai aspek yang dipelajari.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data mengambil teori dari Zelditch dimana perlu disesuaikan dengan tipe data. Pilihan teknik tersebut didasari pertimbangan syarat kecukupan syarat informasi, efisiensi dan etika. Menurut Sitorus (Sitorus 1992) bahwa peneliti kualitatif cukup dekat dengan orang-orang atau situasi yang diteliti, sehingga dimungkinkan pemahaman mendalam dan rinci tentang hal-hal yang sedang berlangsung. Peneliti kualitatif berupaya menangkap hal-hal yang secara aktual terjadi dan yang dikatakan subyek penelitian. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi wawancara, observasi, telaah dokumen.

Teknik Analisa Data

Teknik analisa data yang dipakai menggunakan teknik analisa data model (Miles dan Huberman, 1984) yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Ketiga komponen tersebut saling berkaitan untuk membangun wawasan yang lazim disebut analisis data. Hal tersebut digambarkan oleh (Miles dan Huberman, 1992) sebagai berikut.



Sumber: Miles dan Huberman (1992)

Gambar 2. Komponen-komponen analisis data model interaktif

Uji Kualitas Data

Untuk memvalidasi data kualitatif dilakukan dengan triangulasi data, baik triangulasi sumber informasi/data, triangulasi teknik, maupun perpanjangan waktu penelitian. Hasil data mentah dari penelitian dikumpulkan dalam bentuk tabel atau bagan yang meliputi komponen evaluasi, aspek evaluasi, sumber data, instrument yang digunakan dan sumber data, teknik pengumpulan data dan jenis instrument yang digunakan. Pemeriksaan atau pengecekan keabsahan data (Triangulasi).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Desain

Desain Kondisi Awal Lingkungan Strategis Implementasi Kebijakan terdapat kesesuaian dengan kriteria dalam pedoman dengan kategori moderat. Aspek-aspek yang sangat penting dan memerlukan dan menentukan dalam desain kondisi awal ini menjadi persyaratan terhadap Implementasi Kebijakan adalah.

- a. Aspek kejelasan tujuan yang dicanangkan pelaksana kebijakan sudah sesuai dengan kriteria evaluasi yang berada di buku juknis yang dikeluarkan pemerintah
- b. Aspek Komitmen Pelaksana kebijakan sudah sesuai dengan kriteria evaluasi dan kategori moderat cenderung tinggi
- c. Aspek Kompetensi Pelaksana Kebijakan sudah sesuai dengan kriteria evaluasi dengan kategori moderat.
- d. Aspek Dukungan Atasan sudah sesuai dengan kriteria evaluasi dengan kategori tinggi berupa SK Bupati
- e. Aspek Data Base Personil sudah sesuai dengan kriteria evaluasi dengan kategori moderat.
- f. Aspek Tahapan Selama Moratorium sudah sesuai dengan kriteria evaluasi dengan kategori moderat

Instalasi

Komponen instalasi pada evaluasi Implementasi Kebijakan sudah sesuai dengan kriteria evaluasi dengan kategori moderat, kriteria efektifitas perencanaan ditentukan oleh fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pemantauan dan pengendalian serta evaluasi) sebagai aspek yang harus diselenggarakan.

- a. Aspek efektifitas perencanaan yang dicapai sudah maksimal ditunjukkan oleh kompletnya dokumen perencanaan yang dilakukan pelaksana kebijakan
- b. Aspek Pengorganisasian sudah sesuai dengan kriteria evaluasi dengan kategori moderat yang diukur efektifitasnya melalui adanya pembagian tugas.
- c. Aspek Pemantauan dan Pengendalian sudah sesuai dengan kriteria evaluasi dengan kategori moderat, pemantauan masih bersifat seremonial seharusnya tim pemantau di bekali instrumen pemantauan kegiatan sehingga data yang diperoleh valid dan terdokumentasi.
- d. Aspek Evaluasi belum sesuai dengan kriteria evaluasi karena tidak ada tim yang ditunjuk sebagai evaluator dilapangan. Kondisi ini jika dilakukan oleh pemangku kebijakan secara

terus menerus tanpa adanya masukan maka mengakibatkan pemberi kebijakan tidak mengetahui kekurangan, hambatan dan rekomendasi untuk kebijakan selanjutnya.

Proses

Implementasi Kebijakan sudah sesuai dengan kriteria evaluasi dengan kategori moderat Efektifitas proses ditentukan oleh fungsi tata kelola dari berbagai aspek yang sudah terlaksana.

- a. Aspek Pedoman Pelaksanaan Implementasi Kebijakan sudah sesuai dengan kriteria evaluasi dengan kategori moderat.
- b. Pengajuan Lamaran sudah sesuai dengan kriteria evaluasi dengan kategori moderat.
- c. Pelaksanaan Ujian sudah sesuai dengan kriteria evaluasi dengan kategori moderat.
- d. Pengolahan Hasil Ujian dilaksanakan oleh pihak Panselnas berdasarkan kesepakatan bersama sehingga sesuai dengan kriteria evaluasi dengan kategori moderat
- e. Penetapan Kelulusan Yang Diterima sudah sesuai dengan kriteria evaluasi dengan kategori moderat karena Kelulusan didasarkan pada nilai ambang batas kelulusan (*passing grade*).

Produk

Hasil penelitian Produk Implementasi Kebijakan sudah sesuai dengan kriteria evaluasi dengan kategori moderat dengan rasio input dengan output sebesar 125 : 1 juga di tunjukkan adanya ketepatan pengelolaan hasil rekrutmen, seleksi CPNS jalur umum

Cost

- a. Adanya daftar anggaran DIPA pengadaan CPNS tahun 2013 yang sudah disetujui DPRD sejumlah 700 juta. Namun peneliti mengalami kesulitan untuk memperoleh rincian penggunaan anggaran tersebut.
- b. Pembayaran gaji untuk bulan pertama dan kedua pencairan masih di lakukan di kantor dinas pendidikan, hal ini tentu sangat merugikan para guru tersebut karena harus banyak mengeluarkan ongkos perjalanan yang cukup jauh serta mahal serta meninggalkan tugas pokoknya.

KESIMPULAN

Kesimpulan dalam penelitian ini yaitu bahwa implementasi kebijakan rekrutmen, seleksi dan penempatan CPNS jalur umum di kabupaten Tanggamus sebagai berikut: 1) semua komponen perencanaan cukup efektif dengan kriteria evaluasi kategori Tinggi; 2) semua Komponen pada persiapan panitia rekrutmen CPNS cukup efektif dengan kriteria evaluasi kategori moderat; 3)

Proses pelaksanaan program kegiatan rekrutmen, seleksi dan penempatan cukup efektif sesuai dengan kriteria evaluasi kategori moderat; 4) hasil dari program kegiatan rekrutmen menunjukkan efektif sesuai dengan kriteria evaluasi kategori moderat; dengan komponen biaya efisien sesuai dengan kriteria evaluasi kategori moderat.

DAFTAR PUSTAKA

- Pedoman Juklak Dan Juknis Penerimaan CPNS dari PP no 98 Tahun 2000 dan Permen Pan-RB Nomor 197 Tahun 2012.
- Buku Laporan Pelaksanaan Penerimaan CPNS Jalur Umum Kabupaten Tanggamus Tahun 2013
- Budiharjo, Andreas. 2011. Organisasi : Menuju Pencapaian Kinerja Optimum. Jakarta : Prasetya Mulya Publishing
- Diartha, I.G.N.A.P.P., and & Riana, I.G. (2014). Pengaruh Penempatan Sumber Daya Manusia, Lingkungan Kerja Fisik dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di Pemerintah Kabupaten Badung. E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana .<https://www.ejournal.warmadewa.ac.id>. di akses 7 juli 2015
- Ena Etikawati. Strategi Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Karyawan, <http://ejurnal.mercubuana-yogya.ac.id/index.php/JPSB/article/view/443/0>.di akses 28 juli 2016.
- Inten Suastika Dewi, A., & Sri Darma, G. 2017. Proses Rekrutmen, Seleksi, Pelatihan, Penempatan dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 14(1), 1-18. <https://doi.org/10.38043/jmb.v14i1.329>
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 197 tahun 2012 tentang Kebijakan Pengadaan Calon Pegawai Negeri Sipil Bagi Jabatan Yang Dikecualikan Dalam Penundaan Sementara Penerimaan CPNS.
- Purwanto dan Sulistyastuti .*Implementasi Kebijakan Publik* .Konsep dan aplikasi di Indonesia (Yogyakarta: Gava Media, 2012).
- Sugiyono, 2010, *Memahami Penelitian Kuantitatif*, Bandung: alpa beta.
- Wibowo, 2011, *Manajemen Kinerja*.Jakarta: Rajawali Pers.2011.
- Widodo, Suparno Eko, 2014, *Manajemen Pengembangan Sumberdaya Manusia* .edisi Revisi, cetakan kedua .Jakarta: Jaya Media.
- Yusuf Tayibnafs Farida, 2010, *Evaluasi Program* .Jakarta:Rineka Cipta.