

KOMPETENSI APARATUR SIPIL NEGARA DALAM JABATAN STRUKTURAL PADA DINAS KEPENDUDUKAN DAN CATATAN SIPIL KABUPATEN JAYAPURA

LATIF KARIM

*Dosen Program Studi Manajemen Administrasi Perkantoran
Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik
Universitas Cenderawasih*

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengetahui tingkat kesesuaian antara kompetensi aparatur sipil negara dengan jabatan eselon yang ditugaskan kepada para ASN. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus yang menggunakan prosedur pengumpulan data melalui wawancara mendalam (*indepth interview*). Data penelitian meliputi data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui observasi partisipasi dan wawancara, sedangkan data sekunder diperoleh melalui penelusuran dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan yaitu melalui prosedur reduksi data, penyajian data, dan pengambilan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik kesesuaian kompetensi Aparatur Sipil Negara yang mengedepankan pertimbangan faktor kepangkatan, tingkat pendidikan, dan diklat penjenjangan PIM serta pengalaman telah sesuai dan dilaksanakan pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil di Kabupaten Jayapura. Bupati sebelum mempromosikan dan menetapkan seorang PNS dalam jabatan terlebih dulu para calon pejabat tersebut diproses dengan mempertimbangkan rekam jejak sesuai dengan ketentuan yang berlaku sehingga diperoleh pejabat yang profesional di bidangnya.

Kata Kunci: Kompetensi, profesionalisasi, pengembangan karir, promosi jabatan.

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kegiatan pembangunan nasional di berbagai sektor ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan dan kualitas sumber daya manusia. Dalam upaya mewujudkan tujuan tersebut banyak faktor yang ikut mempengaruhi. Sumber daya manusia yang berkualitas merupakan kebutuhan yang amat mendesak dan tidak dapat ditunda mengingat semakin ketatnya persaingan diberbagai bidang kehidupan terutama dalam mengantisipasi era globalisasi dan otonomi daerah.

Kebijakan pembangunan nasional dengan berpegang pada Undang-Undang nomor 22 tentang Otonomi Daerah membawa perubahan strategi pada kualitas SDM yang diperlukan setiap daerah untuk dapat bersaing secara positif dengan daerah lain di Indonesia. Mengingat pentingnya SDM yang berkualitas dalam pembangunan, maka SDM itu perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan organisasi. Perkembangan organisasi atau unit kerja sangat bergantung pada produktifitas atau kinerja pegawai.

Kinerja yang dimaksud adalah kinerja yang lebih mencerminkan hasil kerja seorang pegawai dalam menyelesaikan tugas pokok dan fungsi unit kerja yang diembannya, disamping merupakan indikator tingkat profesional yang dipengaruhi secara positif dari latar belakang pendidikan,

pelatihan, gaji/pendapatan, sarana kerja, teknologi, lingkungan kerja dan kepemimpinan.

Berdasarkan penilaian kinerja organisasi dapat diketahui kinerja pegawai dalam organisasi tersebut, apakah sudah sesuai dengan yang diharapkan atau masih perlu dilakukan perbaikan-perbaikan sehingga tujuan organisasi dapat dicapai. Pengelolaan SDM secara profesional diharapkan pegawai dapat bekerja secara produktif dan berkinerja tinggi. Pengelolaan administrasi pegawai secara profesional harus dimulai sejak perencanaan SDM, pengembangan SDM dan evaluasi serta pengawasan SDM.

Pemerintah Provinsi Papua misalnya, masih mengalami berbagai kendala dan tantangan yang dihadapi pemerintah daerah dan masyarakat pasca implementasi undang-undang otsus Papua nomor 21 Tahun 2001 yang berkaitan dengan SDM adalah : (1) produktifitas SDM yang relatif rendah bila dibandingkan dengan daerah lain; (2) kualitas SDM yang relatif rendah yang dideskripsikan oleh rata-rata pendidikan, pengetahuan dan ketrampilan yang rendah; (3) keragaman kualitas SDM yang masih sangat besar, baik antar daerah/kota maupun antar perkotaan dan pedesaan (sambutan Gubernur Provinsi Papua pada peringatan Hardiknas tahun 2003).

Oleh karenanya pengembangan dan peningkatan SDM merupakan tolok ukur kinerja suatu organisasi ataupun kelangsungan organisasi tersebut. Hal tersebut disebabkan aspek manusia

adalah asset organisasi yang paling menentukan. Seiring dengan hal tersebut suatu fenomena yang terjadi pada instansi pemerintah pada umumnya adalah belum optimalnya kinerja pegawai terkait dengan tugas pokok dan fungsi sesuai latar belakang pendidikan, ketrampilan maupun kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai.

Kondisi yang demikian kemungkinan disebabkan oleh berbagai faktor baik yang bersifat internal maupun eksternal. Faktor penyebab utama adalah sejauh mana kesesuaian tingkat kompetensi pejabat aparatur sipil negara yang mencakup latar belakang pendidikan para pegawai dengan bidang tugas pokok dan fungsi yang diembannya, kurangnya kesempatan mengikuti Diklat, sarana kerja, teknologi, lingkungan kerja, kepemimpinan dan lain-lain.

Permasalahan kesesuaian kompetensi pejabat aparatur sipil negara dengan jabatan yang diemban merupakan masalah yang sangat kompleks dengan adanya fenomena pengangkatan aparatur sipil negara dalam jabatan struktural belum sepenuhnya didasarkan pada ketentuan dan peraturan yang berlaku.

Kenyataan menunjukkan bahwa dalam praktek promosi jabatan terdapat kecenderungan syarat-syarat kompetensi jabatan yang ditetapkan untuk pengangkatan pejabat dalam jabatan struktural tidak hanya murni berdasarkan penilaian atau bobot tugas, tanggung jawab dan wewenang tetapi justru lebih banyak ditentukan faktor di luar ketentuan tersebut di atas, diantaranya kedekatan aparatur sipil negara dengan pimpinan.

Deskripsi di atas menjadi acuan untuk mengkaji lebih dalam tentang masalah yang diteliti, dan itulah sebabnya peneliti tertarik melakukan riset terhadap permasalahan tersebut untuk mengetahui sejauh mana kesesuaian kompetensi pejabat struktural dengan jabatan yang diemban pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Jayapura.

B. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai pada penelitian ini adalah : 1). Untuk menganalisis dan mengetahui tingkat kesesuaian antara kompetensi aparatur sipil negara dengan jabatan struktural yang diembannya dan 2). Untuk mengetahui faktor-faktor pendukung dan kendala dalam menentukan tingkat kesesuaian kompetensi pejabat struktural dengan jabatan yang diemban.

C. Manfaat Penelitian

Manfaat Praktis Sebagai pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya dalam konteks rekrutmen pegawai negeri sipil dalam jabatan publik dan Manfaat Teoritis, Sebagai bahan perbandingan dan kajian bagi peneliti selanjutnya yang berkaitan dengan topik penelitian ini.

II. TINJAUAN PUSTAKA

1. Pengertian Manajemen Kepegawaian

Manajemen Kepegawaian lazim disebut personel manajemen atau tata personalia atau pembinaan, sebab walaupun istilah-istilah tersebut nampaknya berbeda namun pengertiannya sama. Menurut M. Manullang mendefinisikan mengenai pengertian manajemen kepegawaian dalam bukunya yang berjudul “Dasar-Dasar Manajemen”, manajemen kepegawaian adalah : *“Manajemen kepegawaian (personnel management) adalah seni dan ilmu perencanaan, pelaksanaan dan pengontrolan tenaga kerja untuk tercapainya tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu dengan adanya kepuasan hati pada diri para pegawai”*. (Manullang, 2015).

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen kepegawaian bertugas untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan yang secara garis besar telah ditentukan oleh administrator dengan menitikberatkan pada usaha-usaha untuk :

- a. Mendapatkan tenaga-tenaga pegawai yang cakap dan mampu bekerja menurut kebutuhan instansi/lembaga, organisasi.
- b. Menggerakkan mereka untuk mencapai tujuan
- c. Memelihara dan mengembangkan kecakapan serta kemampuan pegawai untuk mendapatkan prestasi kerja yang sebaik-baiknya.

2. Pengertian Pegawai Negeri

Didalam masyarakat yang selalu berkembang, manusia senantiasa mempunyai kedudukan yang semakin penting, meskipun negara Indonesia menuju kepada masyarakat yang berorientasi kerja, yang memandang kerja adalah sesuatu yang mulia, tidaklah berarti mengabaikan manusia yang melaksanakan kerja tersebut. Demikian juga halnya dalam suatu organisasi, unsur manusia sangat menentukan sekali karena berjalan tidaknya suatu organisasi ke arah pencapaian tujuan yang ditentukan tergantung kepada kemampuan manusia untuk menggerakkan organisasi tersebut ke arah yang telah ditentukan. Manusia yang terlibat dalam organisasi ini disebut juga pegawai.

A.W. Widjaja (2016:113) berpendapat bahwa : *“Pegawai adalah merupakan tenaga kerja manusia Jasmaniah maupun rohaniah (mental dan pikiran) yang senantiasa dibutuhkan dan oleh karena itu menjadi salah satu modal pokok dalam usaha kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu (organisasi)”*.

Selanjutnya A.W. Widjaja mengatakan bahwa, “Pegawai adalah orang-orang yang dikerjakan dalam suatu badan tertentu, baik di lembaga-lembaga pemerintah maupun dalam badan-badan usaha”. Pengertian Pegawai Negeri menurut Pasal 1 ayat (1) Undang-Undang No. 43 Tahun 1999, tentang Undang-Undang Pokok

Kepegawaian adalah sebagai berikut : *“Pegawai Negeri adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri, atau diserahi tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku”*.

Dari definisi di atas dapat diketahui bahwa pegawai merupakan modal pokok dalam suatu organisasi, baik itu organisasi pemerintah maupun organisasi swasta. Dikatakan bahwa pegawai merupakan modal pokok dalam suatu organisasi karena berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung pada pegawai yang memimpin dalam melaksanakan tugas-tugas yang ada dalam organisasi tersebut. Pegawai yang telah memberikan tenaga maupun pikirannya dalam melaksanakan tugas ataupun pekerjaan, baik itu organisasi pemerintah maupun swasta akan mendapat imbalan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang telah dilakukan.

3. Tugas dan fungsi Pegawai Negeri Sipil

Pada pasal 4 Undang-Undang NO. 43 Tahun 1999 Tentang perubahan Undang-Undang NO. 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian bahwa setiap pegawai negeri wajib setia dan taat kepada Pancasila, UUD 1945, Negara dan Pemerintah. Pada umumnya yang dimaksud dengan kesetiaan dan ketaatan adalah suatu tekad dan kesanggupan dari seorang pegawai negeri sipil untuk melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Pegawai Negeri Sipil sebagai aparatur negara, abdi masyarakat wajib setia dan taat kepada Pancasila, sebagai falsafah dan ideologi negara, kepada UUD 1945, kepada Negara dan Pemerintahan. Biasanya kesetiaan dan ketaatan akan timbul dari pengetahuan dan pemahaman yang mendalam. Oleh sebab itu PNS wajib mempelajari dan memahami secara mendalam tentang Pancasila, UUD 1945, Hukum Negara dan Politik Pemerintahan.

Sejalan dengan itu pegawai negeri sipil berkewajiban memberikan contoh yang baik dalam mentaati dan melaksanakan segala peraturan dan perundang-undangan yang berlaku. Di dalam melaksanakan peraturan perundang-undangan, pada umumnya kepada pegawai negeri diberikan tugas kedinasan untuk dilaksanakan dengan baik. Pada pokoknya pemberian tugas kedinasan itu adalah merupakan kepercayaan dari atasan yang berwenang dengan harapan bahwa tugas itu nantinya akan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Pegawai Negeri Sipil dituntut penuh pengabdian, kesadaran dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas kedinasan. Tugas lain sebagai Pegawai Negeri Sipil wajib menyimpan rahasia

jabatan dan seorang pegawai dapat mengemukakan rahasia jabatan atas perintah pejabat yang berwajib atas undang-undang (pasal 6 Undang-Undang No. 8 Tahun 1974 tidak dicabut oleh UU NO. 43 Tahun 1999). Yang dimaksud dengan rahasia adalah : rencana, kegiatan yang akan, sedang atau telah dilakukan yang dapat mengakibatkan kerugian yang besar atau dapat menimbulkan bahaya, apabila diberitahukan atau diketahui oleh orang yang tidak berhak. Rahasia jabatan adalah rahasia mengenai atau hubungannya dengan jabatan. Rahasia jabatan dapat berupa dokumen tertulis seperti surat, Notulen rapat, peta dan dapat juga berupa keputusan lisan dari seorang atasan.

4. Kedudukan Pegawai Negeri Sipil

Kelancaran penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan nasional sangat tergantung pada kesempurnaan aparatur negara khususnya pegawai negeri sipil. Karena itu, dalam rangka mencapai tujuan pembangunan nasional yakni mewujudkan masyarakat madani yang taat hukum, berperadaban modern, demokratis, makmur, adil dan bermoral tinggi, diperlukan pegawai negeri yang merupakan unsur aparatur negara yang bertugas sebagai abdi masyarakat yang harus menyelenggarakan pelayanan secara adil dan merata kepada masyarakat dengan dilandasi kesetiaan, dan ketaatan kepada Pancasila dan UUD 1945. Disamping itu dalam melaksanakan desentralisasi kewenangan pemerintah kepada daerah, pegawai negeri berkewajiban untuk tetap menjaga persatuan dan kesatuan bangsa dan harus melaksanakan tugasnya secara profesional dan bertanggung jawab dalam menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan serta bersih dan bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme.

Berdasarkan pasal 3 ayat 1 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian dijelaskan pegawai negeri berkedudukan sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan.

5. Jabatan Struktural

Suatu jabatan atau pekerjaan memerlukan kecakapan (skill), pengetahuan (knowledge) dan keahlian (ability) tertentu dari orang-orang yang akan memangkunya. Menurut Rusli Syarif (1995 : 44) jabatan adalah : *“Suatu kumpulan tugas, kewajiban dan tanggung jawab yang untuk keseluruhannya dinyatakan sebagai beban yang dipikulkan pada seseorang pekerja”*.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang pengangkatan Pegawai Negeri

Sipil dalam jabatan struktural adalah suatu kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak seseorang Pegawai Negeri Sipil dalam rangka memimpin suatu satuan organisasi negara. Dalam rangka peningkatan profesionalisme Aparatur Negara dalam hal pengembangan dan pembinaan karir, PNS perlu menduduki jabatan struktural baik eselon I, II, III, dan eselon IV.

Adapun persyaratan untuk dapat diangkat dalam jabatan struktural menurut PP NO. 100 Tahun 2000 yang tidak diubah oleh PP NO. 13 Tahun 2002 adalah Berstatus Pegawai Negeri Sipil. Sementara ketentuan Pasal 7 yang diubah oleh PP NO. 13 Tahun 2002 berbunyi sebagai berikut :

- a. Pegawai Negeri Sipil yang akan atau telah menduduki jabatan struktural harus mengikuti dan lulus pendidikan dan pelatihan kepemimpinan sesuai dengan kompetensi yang ditetapkan untuk jabatan tersebut.
- b. Pegawai Negeri Sipil yang telah memenuhi persyaratan kompetensi jabatan struktural tertentu dapat diberikan sertifikat sesuai dengan pedoman yang ditetapkan oleh instansi pembina dan instansi Pengendali serta dianggap telah mengikuti dan lulus pendidikan dan pelatihan kepemimpinan yang dipersyaratkan untuk jabatan tersebut.

Selanjutnya diantara Pasal 7 dan Pasal 8, disisipkan 1 (satu) Pasal baru, yaitu Pasal 7 A, yang berbunyi sebagai berikut : Pegawai Negeri Sipil yang menduduki jabatan struktural dapat diangkat dalam jabatan struktural setingkat lebih tinggi apabila yang bersangkutan sekurang-kurangnya telah 2 (dua) tahun dalam jabatan struktural yang pernah dan/atau masih didudukinya kecuali pengangkatan dalam jabatan struktural yang menjadi wewenang presiden.

6. Konsep Kompetensi

a. Pengertian Kompetensi

Menurut Scale yang dikutip oleh Edy Sutrisno (2017 : 202). Secara harfiah, kompetensi berasal dari kata *competence* yang artinya kecakapan, kemampuan, dan wewenang. Adapun secara etimologi, kompetensi diartikan sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seorang pemimpin atau staf mempunyai ketrampilan, pengetahuan dan perilaku yang baik. Lebih lanjut Edy Sutrisno (2017 : 203) mengemukakan tentang pengertian kompetensi adalah : *“Suatu kemampuan yang dilandasi oleh ketrampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan”*.

Seirama dan sejalan dengan pengertian tersebut di atas, Wibowo (2018 : 324) berpendapat

bahwa : *“Kompetensi adalah kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas ketrampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut”*. Kompetensi menjelaskan apa yang dilakukan orang di tempat kerja pada berbagai tingkatan, mengidentifikasi karakteristik, pengetahuan dan ketrampilan yang diperlukan oleh individu yang memungkinkan menjalankan tugas dan tanggung jawab secara efektif sehingga mencapai standar kualitas profesional dalam bekerja dan mencakup semua aspek catatan manajemen kinerja, ketrampilan dan pengetahuan tertentu, sikap, komunikasi, aplikasi, dan pengembangan.

b. Model Kompetensi

Terdapat beberapa model kompetensi (Wibowo, 2018: 327-328), yaitu :

- a) Model kompetensi dibedakan menurut kepentingannya, antara lain : a) Model kompetensi untuk leadership dan coordinator. Model kompetensi untuk kepemimpinan dan koordinator pada dasarnya sama dan meliputi : komitmen pada pembelajaran berkelanjutan, orientasi pada pelayanan masyarakat, berpikir konseptual, pengambilan keputusan, pengembangan orang lain, standar profesional tinggi, dampak dan pengaruh, inovasi, kepemimpinan, kepedulian organisasi, orientasi pada kinerja, orientasi pada pelayanan, strategi bisnis, kerjasama tim dan keberagaman dan b) Model kompetensi experts dan support, Model kompetensi untuk expert dan support pada dasarnya juga sama dan meliputi : komitmen atas pembelajaran berkelanjutan, orientasi pada pelayanan masyarakat, peduli atas ketepatan dan hal-hal detail, berpikir kreatif dan inovatif, fleksibel, standar profesional tinggi, perencanaan, pengorganisasian dan koordinasi, pemecahan masalah, orientasi pada pelayanan, kerjasama tim dan keberagaman.
- b) Model kompetensi menurut posisi, dan menurut tingkat dan fungsi kerja. Menurut Michael Zwell (2000 : 218), antara lain : a) Kompetensi menurut posisinya dapat berupa : Kepemimpinan, kependidikan, manajemen sekolah, kepedulian dan pelibatan masyarakat, kepemimpinan visioner dan manajemen perubahan, penentuan prioritas, perencanaan, dan pengorganisasian, komunikasi, memenuhi dan memotivasi sentivitas antar pribadi dan orientasi pada hasil dan b) Kompetensi menurut tingkat dan fungsi kerja meliputi : 1) Yang membedakan superior dan yang bukan superior meliputi kompetensi yang berkenaan dengan :

mempengaruhi, mengembangkan orang lain, kerjasama dan mengelola kinerja, orientasi pada hasil, perbaikan berkelanjutan, berkembangnya inisiatif, membangun fokus dan kepedulian kualitas dan 2) Yang membedakan mitra dan superior meliputi kompetensi yang berkenaan dengan : orientasi pada kewirausahaan, berpikir konseptual, inovasi, berpikir analitis, kualitas keputusan, orientasi pada pelayanan dan komunikasi.

c. Karakter Kompetensi

Spencer dan Spencer (Edy Sutrisno, 2017 : 1993) mengemukakan bahwa terdapat lima karakter kompetensi sebagai berikut : a) Motivies (motif), adalah suatu dimana seseorang secara konsisten berpikir sehingga ia melakukan tindakan. Misalnya, orang memiliki motivasi berprestasi secara konsisten mengembangkan tujuan-tujuan yang memberi tantangan Pada dirinya dan bertanggung jawab penuh untuk mencapai tujuan tersebut serta mengharapkan feedback untuk memperbaiki dirinya. b) Traits (sifat), adalah watak yang membuat orang untuk berperilaku bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu. Misalnya, percaya diri, kontrol diri, stress dan ketabahan. c) Self Concept (konsep diri), adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang. Sikap dan nilai diukur melalui tes kepada responden untuk mengetahui bagaimana nilai yang dimiliki seseorang, apa yang menarik bagi seseorang untuk mengetahui sesuatu. d) Knowledge (pengetahuan), adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks. Skor atau tes pengetahuan sering gagal memprediksi kinerja SDM karena skor tersebut tidak berhasil mengukur pengetahuan dan keahlian seperti apa yang seharusnya dilakukan dalam pekerjaan dan e) Skill (ketrampilan), adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental.

7. Analisis Jabatan

Pengembangan suatu struktur organisasi merupakan akibat dari adanya pekerjaan-pekerjaan yang harus diisi dengan orang-orang yang akan melaksanakan. Analisa jabatan adalah prosedur untuk menentukan tugas-tugas dan hakekat pekerjaan serta jenis orang (berkaitan dengan ketrampilan dan pengalaman) yang perlu diangkat untuk melaksanakan pekerjaan yang diembannya. Unsur utama dalam setiap program manajemen kepegawaian adalah analisis jabatan. Proses analisis jabatan menghasilkan dua dokumen yang penting, uraian jabatan dan persyaratan jabatan.

Senada dengan hal tersebut H. Malayu S.P. Hasibuan (2015 : 174) mengatakan bahwa : “Analisis jabatan adalah menganalisis pekerjaan-

pekerjaan apa saja yang harus dilaukuakn pada suatu jabatan, mengapa pekerjaan itu dilakukan dan bagaimana melakukannya. Hasil analisis jabatan ini adalah uraian pekerjaan dan spesifikasi jabatan”.

Menurut keputusan Menteri Penertiban Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 4 Tahun 2005 pasal 1 ayat 5 menyebutkan bahwa analisis jabatan adalah proses metode secara sistematis untuk memperoleh data jabatan, mengolahnya menjadi informasi jabatan yang dipergunakan untuk berbagai kepentingan program kelembagaan, ketatalaksanaan dan manajemen sumber daya manusia. Analisis jabatan merupakan kegiatan untuk menciptakan landasan atau pedoman bagi penerimaan dan penempatan karyawan/pegawai.

Dengan demikian kegiatan perencanaan SDM tidak terlepas dari analisis jabatan. Analisis jabatan adalah kegiatan untuk memberikan analisis pada setiap jabatan atau pekerjaan, sehingga dengan demikian akan memberikan pula gambaran tentang spesifikasi jabatan tertentu. Analisis jabatan secara sistematis meliputi kegiatan-kegiatan mengumpulkan, mengevaluasi dan mengorganisasikan pekerjaan/jabatan. Informasi yang dikumpulkan melalui analisis jabatan berperan penting dalam perencanaan SDM, karena menyediakan data tentang kondisi kepegawaian dan lingkungan kerja.

Schuler (1992) berpendapat bahwa analisis jabatan adalah suatu proses penguraian dan pencatatan pekerjaan-pekerjaan. Sedangkan khusus uraian dan catatan tersebut adalah sasaran pekerjaan-pekerjaan yaitu tugas-tugas atau aktifitas dan kondisi yang meliputinya. Dasar dari analisis jabatan adalah spesifikasi pekerjaan yang tertulis secara mendetail tentang ketrampilan, pengetahuan dan kemampuan individu yang dibutuhkan oleh kinerja pekerjaan tersebut. Namun demikian, tidak semuanya berjalan baik. Uraian kerja yang termasuk di dalamnya menginformasikan tentang standar kerja, karakteristik tugas yang dirancang, dan karakteristik individu pekerja.

Miftah Thoha (2018 : 176) mengemukakan bahwa : “Untuk mengetahui kompetensi apa yang dibutuhkan bagi setiap posisi yang harus diemban oleh seorang pegawai atau orang-orang yang menduduki jabatan struktural maupun fungsional tertentu, maka prosedur yang harus ditempuh adalah dilakukannya analisis jabatan”. Menurut Saksono (2015 : 49) mengemukakan bahwa : yang dimaksud dengan analisa jabatan (joba analisis) merupakan satu proses penyusunan satu uraian jabatan sedemikian rupa sehingga dapat diperoleh keterangan dan petunjuk untuk menilai jabatan tersebut sesuai dengan tujuan.

Dengan adanya analisis jabatan, maka diharapkan setiap pegawai yang memangku jabatan dapat mengetahui sejauh mana tugas-tugas dan tanggung jawab serta wewenang yang dimiliki. Hal ini dimaksudkan supaya tidak ada kesimpangsiuran pekerjaan dalam suatu organisasi. Melalui analisis jabatan maka kualifikasi personel tenaga kerja yang dibutuhkan dapat diketahui dan diprediksi. Untuk mendidik atau melatih calon tenaga kerja agar dapat memangku jabatan tertentu, terlebih dahulu harus diketahui keahlian khusus yang ada untuk perbaikan syarat pekerjaan dan jabatan. Suatu perencanaan pekerjaan dalam organisasi akan lebih mudah dikerjakan bila telah diketahui dengan tepat dan jelas batasan masing-masing jabatan sehingga duplikasi tugas dapat dihindari.

Menurut H. Malayu S.P. Hasibuan (2015 : 174) mengatakan bahwa “uraian pekerjaan adalah mengenai tugas-tugas dan tanggung jawab seorang pejabat pada suatu jabatan atau apa hak dan kewajibannya”. Menurut Susilo Martoyo (2016 : 29) dalam bukunya manajemen sumber daya manusia bahwa “uraian jabatan adalah catatan yang sistematis dan teratur tentang tugas dan tanggung jawab suatu jabatan yang didasarkan pada suatu kenyataan-kenyataan apa, bagaimana, mengapa, kapan, dan dimana suatu pekerjaan dilaksanakan”.

Penyusunan uraian jabatan ini sangat penting, terutama untuk menghindarkan terjadinya perbedaan pengertian, untuk menghindari terjadinya pekerjaan rangkap, serta untuk mengetahui batas-batas tanggung jawab dan wewenang masing-masing jabatan.

Pokok-pokok uraian jabatan menurut Susilo (2016 : 28) dapat berwujud sebagai berikut :

- a. Identifikasi jabatan, yang berisi informasi tentang nama jabatan, bagian dan nomor kode jabatan dalam suatu perusahaan;
- b. Ikhtisar jabatan, yang berisi penjelasan singkat tentang jabatan tersebut, yang juga memberikan suatu definisi singkat yang berguna sebagai tambahan atas informasi pada identifikasi jabatan, apabila nama jabatan tidak cukup jelas.
- c. Tugas-tugas yang harus dilaksanakan. Bagian ini adalah merupakan inti dari uraian jabatan dan merupakan bagian yang paling sulit untuk dituliskan secara tepat;
- d. Pengawasan yang harus dilakukan dan yang diterima. Bagian ini menjelaskan nama-nama jabatan yang ada di atas dan dibawah jabatan ini, dan tingkat pengawasan yang terlibat;
- e. Hubungan dengan jabatan lain;
- f. Mesin, peralatan dan bahan-bahan yang digunakan;
- g. Kondisi lingkungan kerja;

Pengertian persyaratan jabatan menurut Malayu S.P. Hasibuan (2015 : 174) adalah “Spesifikasi pekerjaan adalah uraian syarat-syarat orang yang dapat memangku suatu jabatan tertentu, agar ia dapat bekerja secara efektif”. Sejalan dengan hal tersebut, Susilo Martoyo (2016 : 29) menjelaskan bahwa persyaratan jabatan adalah catatan yang menjelaskan persyaratan yang diperlukan oleh seorang karyawan untuk memangku atau mengerjakan suatu pekerjaan dari jabatan tertentu. Beberapa hal yang pada umumnya dimasukkan dalam spesifikasi jabatan adalah : Persyaratan pendidikan, latihan dan pengalaman kerja; Persyaratan pengetahuan dan ketrampilan; Persyaratan fisik dan mental dan Persyaratan umur dan jenis kelamin.

8. Konsep Penempatan

Penempatan merupakan proses penugasan/pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas/jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Kegiatan penempatan pegawai sangat penting diperhatikan, karena salah menempatkan pegawai akan menimbulkan penurunan prestasi kerja, kebosanan, menurunnya gairah kerja dan sebagainya. Karenanya penempatan pegawai harus memiliki kualifikasi yang sesuai dengan syarat jabatan, sehingga penempatan pegawai pada jabatan ini dapat berhasil guna secara maksimal. Menurut Sudarmayanti (2017 : 375) dalam bukunya manajemen sumber daya manusia, “*Penempatan pegawai negeri dalam jabatan dilaksanakan berdasarkan prinsip profesionalisme sesuai dengan kompetensi, prestasi kerja, dan jenjang pangkat yang ditetapkan untuk jabatan itu serta syarat obyektif lainnya tanpa membedakan jenis kelamin, suku, agama, ras atau golongan*”.

Sementara itu menurut Malayu S.P. Hasibuan (2015 : 179) : “*Penempatan (placement) pegawai adalah kegiatan untuk menempatkan orang-orang yang telah lulus seleksi pada jabatan-jabatan tertentu sesuai dengan uraian pekerjaan dan klasifikasi-klasifikasi pekerjaan*”.

Sebagaimana yang telah kita ketahui bersama bahwa penempatan merupakan tindak lanjut dari proses seleksi yang harus dilakukan secara tepat dengan prinsip yang dilakukan secara konsekuen supaya pegawai yang didapatkan dapat bekerja sesuai dengan keahliannya masing-masing.

Penempatan pegawai adalah proses pemberian tugas sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan kewajiban, wewenang serta tanggung jawab. Penempatan ini harus didasarkan job description yang telah ditentukan serta berpedoman kepada prinsip “penempatan orang-orang yang tepat pada

tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat, “The right man in the right place and the right man behind the right job”.

Menurut Mathis dan Jackson dalam Sri Budi Cantika Yuli tentang penempatan adalah menempatkan seseorang pada posisi yang tepat (fitting a person to the right job). Prinsip penempatan yang tepat harus dilaksanakan secara konsekuen supaya pegawai dapat bekerja sesuai dengan spesialisasi/keahliannya. Dengan penempatan yang tepat maka gairah kerja, mental kerja, dan prestasi kerja akan mencapai hasil yang optimal, bahkan kreatifitas serta prakarsa pegawai dapat berkembang.

Menurut Barthos (1992) kesalahan penempatan dapat berakibat over-employment. Akibatnya untuk menerapkan prinsip “the right man in the right place and the right man on the right job” tidak dapat terlaksana. Prinsip ini hanya dapat terlaksana bilamana syarat-syarat yang dimiliki oleh setiap pegawai sesuai dengan syarat-syarat jabatan (job specification) yang akan ditempati. Penempatan yang tepat merupakan motivasi yang menimbulkan antusias dan morak kerja yang tinggi bagi para pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan, Jadi penempatan pegawai yang tepat merupakan salah satu kunci untuk memperoleh prestasi kerja optimal dari setiap pegawai.

9. Mutasi Pegawai

Mutasi pegawai pada dasarnya merupakan fungsi pengembangan pegawai, karena tujuan utamanya adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja dalam organisasi yang bersangkutan. Mutasi merupakan tindak lanjut dari penilaian prestasi kerja para pegawai. Dari penilaian prestasi kerja akan diketahui kecakapan seorang pegawai dalam menyelesaikan uraian pekerjaan (job description) yang dibebankan kepadanya.

Tujuan mutasi dapat dilihat dari dua sudut pandang yang berbeda, yaitu sudut pandang kepentingan pegawai dan juga organisasi sebagai berikut : a) Bagi kepentingan pegawai: 1). Memperluas atau pengembangan pegawai (program pelatihan jabatan); 2). Menghilangkan kejenuhan terhadap pekerjaan; 3). Memberikan semangat baru terhadap pekerjaan; 4). Penyesuaian pekerjaan dengan kondisi fisik pegawai dan 5). Mengatasi perselisihan antara sesama pegawai. B). Bagi Kepentingan Organisasi: 1). Menciptakan keseimbangan antara sumber daya manusia dengan komposisi pekerjaan/jabatan; 2). Meningkatkan produktivitas kerja; 3). Memberikan pengakuan dan imbalan terhadap prestasi seseorang dan 4). Alat pendorong agar semangat kerja meningkat melalui persaingan terbuka.

10. Promosi Pegawai

Menurut Werther (1996 : 261), promosi merupakan penghargaan pegawai pada posisi jabatan yang lebih tinggi dari jabatan sebelumnya, dengan tingkat tanggung jawab yang lebih tinggi pula. Pada sisi lainnya, promosi merupakan salah satu bagian dari upaya pembinaan karir pegawai. Promosi sering juga disebut rotasi vertikal, dengan pemberian tingkat tanggung jawab dan penghargaan finansial yang lebih tinggi serta bersifat selektif dengan mengutamakan prinsip prestasi kerja atau merit.

Dengan adanya promosi, maka setiap pegawai akan termotivasi untuk bekerja keras. Hal ini sangat menguntungkan dalam peningkatan kinerja pegawai demi tercapainya tujuan organisasi/instansi. Namun pelaksanaan promosi harus menetapkan syarat-syarat yang tegas dan mengenai siapa-siapa pegawai yang berhak untuk dipromosikan, supaya pegawai yang dipromosikan benar-benar mampu menjalankan amanah dan tanggung jawab yang disaraskan kepadanya mengingat kapasitas yang dimiliki semakin meningkat pula. Syarat-syarat promosi antara lain sebagai berikut : Pengalaman; Tingkat pendidikan; Loyalitas; Kejujuran; Tanggung jawab; Kepandaian bergaul; Prestasi kerja dan Inisiatif kreatif.

III. METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Riset ini akan mendeskripsikan dan mengkaji kesesuaian kompetensi pejabat struktural dengan jabatan yang diembannya di lingkungan Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Jayapura. Agar mendapatkan gambaran yang komperhensif, holistik, mendalam, integral dan obyektif maka penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif.

Riset dengan pendekatan kualitatif akan berupaya melihat secara rinci dan spesifik, obyektif, dan mendalam fenomena tingkat kesesuaian kompetensi jabatan struktural dengan jabatan yang diemban. Penggunaan pendekatan deskriptif kualitatif bertujuan untuk menggambarkan, meringkaskan berbagai kondisi, berbagai situasi, atau berbagai fenomena realitas sosial yang ada di masyarakat yang menjadi obyek penelitian dan berupaya menarik realitas itu ke permukaan sebagai suatu ciri, karakter, sifat, model, tanda atau gambaran tentang kondisi, situasi ataupun fenomena tertentu, (Burhan Bungin, 2019 : 68). Sementara itu Sugiyono, (2017 : 21) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif bisa menghasilkan informasi yang deskriptif yaitu memberikan gambaran yang menyeluruh dan jelas terhadap situasi sosial yang diteliti, komparatif berbagai peristiwa dari situasi sosial satu dengan situasi sosial yang lain atau dari waktu tertentu

dengan waktu yang lain, atau dapat menemukan pola-pola hubungan antara aspek tertentu dengan aspek yang lain dan dapat menemukan hipotesis dan teori.

B. Desain Penelitian

Desain penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan studi kasus sebagai strategi penelitiannya. Desain penelitian merupakan susunan logis yang menghubungkan data empiris dengan pertanyaan penelitian, sehingga mendapatkan suatu kesimpulan yang sesuai dengan faktanya (Yin, 2000).

C. Informan

Informan dalam penelitian ini antara lain : Sekretaris Daerah Kabupaten Jayapura, Kepala Badan Kepegawaian Kabupaten Jayapura, Sekretaris Badan Kepegawaian Kabupaten Jayapura dan Kepala Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jayapura.

D. Teknik Pengumpulan Data

Peneliti menggunakan empat macam teknik pengumpulan data untuk mendapatkan data yang diperlukan, yaitu : Wawancara Mendalam (Indepth Interview), Observasi Partisipasi (Participant Observer), Studi Dokumentasi, Triangulasi dan Teknik Pengolahan dan Analisis Data

E. Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif analisis data dilakukan sejak awal yang bersumber pada studi pendahuluan atau data sekunder yang kemudian dilanjutkan pada saat memasuki lapangan dan setelah selesai di lapangan. Pada saat di lapangan dan selesai di lapangan, data yang didapatkan dari berbagai sumber dengan menggunakan teknik pengumpulan data bermacam-macam dan dilakukan secara terus menerus sampai dengan datanya jenuh, dengan tahapan pengumpulan data yaitu reduksi data, display data dan verifikasi data.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Untuk Kabupaten Jayapura, praktek pelaksanaan promosi jabatan secara umum sudah sesuai dengan teori profesionalisasi birokrasi yang dicetuskan oleh Max Weber. Meskipun harus diakui bahwa hal tersebut tidak mutlak atau telah diterapkan secara sempurna. Tetapi paling tidak prinsip-prinsip dari birokrasi profesional telah diterapkan pada pemerintah daerah Kabupaten Jayapura. Para pejabat yang dipromosikan dalam jabatan telah melalui serangkaian seleksi yang ketat yang melibatkan Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan Kabupaten Jayapura secara penuh. Bupati selaku pejabat Pembina kepegawaian tidak banyak mengintervensi Baperjakat. Kepala Baperjakat dan timnya masih melibatkan pihak-pihak yang terkait dalam proses

rekrutmen dan promosi jabatan. Hal tersebut juga ditunjang ketersediaan sumber daya manusia yang memadai baik jumlah maupun kualifikasinya.. Sebagai kabupaten induk hal tersebut tidak diragukan lagi.

Bila terjadi ada aparatur PNS yang ditolak oleh Bupati selaku pejabat Pembina kepegawaian untuk dipromosi dalam jabatan ada alasan yang jelas dan untuk itu ada telaah kepegawaian dengan melibatkan Kepala Inspektorat Kabupaten. Jadi prinsip demokrasi dalam birokrasi masih dijalankan.

Profesionalisasi adalah suatu proses untuk mendorong dan melindungi kepentingan pemangku jabatan secara profesional (Bevir, 2007). Proses tersebut mengacu pada pengembangan tipe dan level pengetahuan dan ketrampilan yang diperlukan untuk perilaku profesional (Yates, 2009).

Realitas yang terjadi dalam melakukan rekrutmen dan promosi jabatan dengan kata lain penempatan pejabat telah memperhatikan kesesuaian tingkat pendidikan, kompetensi, diklat Pim, pengalaman/senioritas, meskipun penerapan prinsip tersebut belum benar-benar maksimal. Organisasi perangkat daerah Kabupaten Jayapura dalam menempatkan pejabat telah mempertimbangkan tingkat dan kualifikasi pendidikan, pengalaman jabatan, prestasi kerja, diklat penjurangan dan kompetensi serta integritas dalam promosi jabatan. Prinsip dan norma-norma profesionalitas birokrasi Max Weber telah diterapkan. Promosi jabatan yang dilakukan baik oleh pejabat Pembina kepegawaian melalui lembaga Baperjakat dalam banyak hal telah mengikuti kaidah dan norma serta aturan-aturan yang berlaku di kepegawaian.

Tipe ideal birokrasi yang dirancang oleh Weber untuk memberikan arah bagaimana mengembangkan birokrasi pemerintah sebagai lembaga yang netral dalam melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan ketentuan aturan-aturan yang telah ditetapkan. Proses dan mekanisme rekrutmen dan promosi jabatan telah didasarkan pada profesionalisme yang meliputi keahlian, kompetensi, diklat penjurangan dan profesional serta integritas pegawai negeri sipil menjadi dasar pijakan. Selain itu kompetensi calon didasarkan atas pertimbangan bahwa kompetensi calon dipastikan telah sesuai dengan yang dibutuhkan kompetensi jabatan (Thoah; 2012 : 7).

Sebagaimana telah disinggung pada bagian awal bahwasannya sesuai ketentuan aturan yang tetap diikuti oleh pejabat yang memiliki kewenangan dalam pengangkatan pejabat adalah setiap promosi jabatan senantiasa melibatkan pihak Baperjakat. Hal tersebut tiada lain, dimaksudkan agar promosi jabatan yang dilakukan betul-betul

sesuai dengan kebutuhan organisasi dan dapat memberikan respons terhadap kinerja pelayanan bagi masyarakat. Sesuai fakta empiris di lapangan di Kabupaten Jayapura fungsi-fungsi Baperjakat masih berjalan. Salah satu informan peneliti menyampaikan bahwa walaupun belum 100 % usulan Baperjakat direspon dan diakomodir, tetapi sebagian besar telah diakomodir oleh Bupati.

Berdasarkan fakta empiris yang ditemukan di lapangan penelitian faktor kepegangatan misalnya, hampir semua PNS yang diorbitkan dalam jabatan telah memenuhi syarat kepegangatan tersebut, sebagaimana yang telah ditentukan pada Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 13 Tahun 2002 yang dimaksud dengan syarat kepegangatan adalah serendah-rendahnya yang memiliki pangkat satu tingkat di bawah jenjang pangkat yang ditentukan. Ketentuan ini telah diakomodir dengan baik demikian juga dengan syarat-syarat lainnya. Aspek lainnya misalnya kualifikasi dan tingkat pendidikan pejabat juga telah menjadi perhatian yang intens dari pihak pemerintah daerah. Bahkan kegiatan pengkaderan telah dilakukan lebih awal dengan mengirimkan putra/putri Papua khususnya untuk mengikuti pendidikan kedinasan. Fakta lainnya, di Kabupaten Jayapura telah memiliki PNS pejabat dengan kualifikasi magister bahkan tiga orang PNS pejabat telah bergelar Doktor. Hal ini semakin memperkuat proposisi penelitian bahwa aspek profesionalitas jabatan betul-betul sangat diperhatikan dan dijunjung tinggi pemerintah

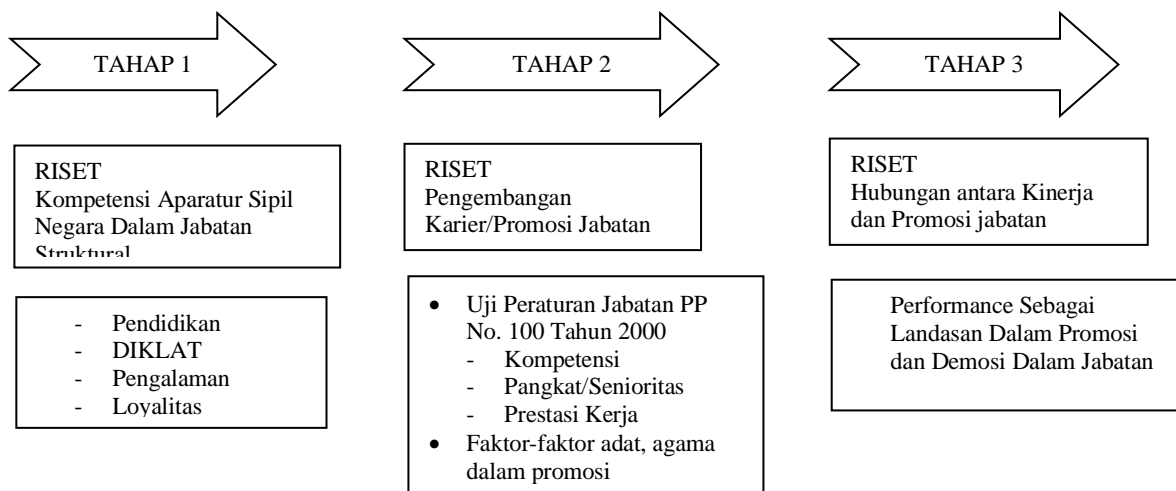
Daerah Kabupaten Jayapura. Pendidikan formal tidak hanya ditempuh di dalam negeri, bahkan program tersebut telah dilakukan pengiriman untuk studi lanjut ke luar negeri dalam jenjang S2 maupun S3. Hal ini telah disadari betul oleh pihak Pemda apalagi dalam memasuki era masyarakat ekonomi ASEAN maupun era globalisasi dunia.

Syarat memiliki kualifikasi dan tingkat pendidikan yang ditentukan pada dasarnya akan mendukung pelaksanaan tugas dalam jabatannya secara profesional, khususnya dalam upaya penerapan teori keilmuan dalam menunjang kelancaran tugas-tugas dan jabatannya. Syarat memiliki kompetensi jabatan yang diperlukan adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki PNS berupa pengetahuan, kerampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatan sehingga PNS dapat melaksanakan tugas secara profesional.

Apa yang dilakukan oleh pejabat pembina kepegawaian di Kabupaten Jayapura telah seiring dengan program pemerintah yang mencanangkan reformasi birokrasi melalui kebijakan Perpres Nomor 81 yang menetapkan Grand Design Reformasi Birokrasi 2010 – 2025, yaitu terwujudnya pemerintahan kelas dunia, yaitu pemerintahan yang profesional, berintegritas tinggi, mampu menyelenggarakan pelayanan prima pada masyarakat, manajemen pemerintahan yang demokratis, mampu menghadapi tantangan abad ke 21 dalam era globalisasi dunia.

V. RENCANA TAHAPAN BERIKUTNYA

Peta Jalan (Road Map) Penelitian



VI. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan pada bab teori dan pembahasan temuan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan :

1. Bahwasannya tingkat kesesuaian kompetensi para pejabat di lingkungan Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Jayapura ditinjau dari aspek pengetahuan, pengalaman, Diklat Kepemimpinan yang

pernah diikuti serta keikutsertaan dalam pendidikan dan pelatihan teknis yang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsinya secara umum telah sesuai dengan syarat-syarat yang ditentukan.

2. Kabupaten Jayapura dalam melaksanakan promosi jabatan berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik kompetensi dan profesionalisasi telah dilaksanakan dalam manajemen kepegawaian khususnya dalam promosi jabatan.

B. Saran

Berkenaan dengan manajemen sumber daya manusia khususnya dalam konteks kompetensi Aparatur Sipil Negara dalam jabatan maka untuk pengembangan karir pegawai negeri sipil di lingkungan Pemerintah Daerah khususnya Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Jayapura disarankan :

1. Dalam menempatkan seorang Aparatur Sipil Negara dalam jabatan tertentu maka menjadi penting untuk memperhatikan aspek kompetensi seseorang pada bidang tugas dan tanggung jawabnya, sehingga diharapkan dapat memberikan kinerja yang maksimal.
2. Perlu dibentuk panitia seleksi yang bersifat independen serta pelaksanaan seleksi dilakukan secara terbuka dan kompetitif. Hal ini untuk menjamin obyektivitas dan rasa keadilan bagi semua Aparatur Sipil Negara untuk dipertimbangkan dalam jabatan sesuai dengan syarat kompetensi yang dimiliki, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan pelatihan, dan integritas serta persyaratan jabatan lainnya.

VII. DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Bungin Burhan, 2019, Penelitian Kualitatif, Kencana Prenada Media Group, Jakarta
- Batinggi, dkk., 2015, Modul Manajemen Sumber Daya Manusia, STIMIK Dipanegara,
- Barthos, B. 1992, Manajemen Sumber Daya Manusia, Suatu Pendekatan Makro, Jakarta, Bumi Aksara,
- Hasibuan, Malayu, 2015, Manajemen, Dasar, Pengertian dan Masalah, Jakarta, Bumi Aksara,

- Manullang, 2015, Dasar-Dasar Manajemen, Yogyakarta, Gadjah Mada University Press,
- Moekijat, 2014, Manajemen Kepegawaian, Jakarta, Mandar Maju,
- Musanef, 2015, Manajemen Kepegawaian di Indonesia, Jakarta, P.T. Gunung Agung,
- Schuler, Randall, S dan Jackson, E. Susan, 1999, Manajemen Sumber Daya Manusia, Terjemahan, Jakarta, Air Langga,
- Sedarmayanti, 2017, Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil, Bandung, P.T. Refika Aditama,
- Slamet, Saksono, 2015, Administrasi Kepegawaian, Jakarta, Kanisius,
- Sugiyono, 2017, Metode Penelitian Administrasi dengan Metode R & D, Bandung, Alfabeta,
- Syarif, Rusli, 2016, Pedoman Pelaksanaan Analisis Jabatan dan Pemanfaatan Hasilnya, Bandung, Angkasa,
- Yuli Budi Cantika Sari, 2015, Manajemen Sumber Daya Manusia, Malang, UMM Press,
- Toha Miftah, 2018, Manajemen Kepegawaian Sipil di Indonesia, Jakarta, Kencana,
- Wibowo, 2018, Manajemen Kinerja, Jakarta, Rajawali Press,
- Widjaya, A.W., 2016, Administrasi Kepegawaian, Jakarta, Raja Grafindo Persada,
- Winardi, 2015, Azas-Azas Manajemen, Bandung, Mandar Maju,

Peraturan Perundang-Undangan :

- Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural,
- Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2002 Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural,
- Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.
- Undang-undang Nomor 21 Tahun 2001, Tentang Otonomi Khusus Papua Papua.