



# Transformasi ASN di Jayawijaya: Menuju Pengembangan Human Capital yang Efektif dan Berdaya Saing

Policy Brief

Dr. Isnaini Rodiyah, M. Si



# Ringkasan Eksekutif

Pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) menjadi suatu tujuan dalam prioritas pembangunan nasional Indonesia. Untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing tinggi, dibutuhkan sumber daya manusia (SDM) aparatur yang berintegritas, netral, kompeten, capable, profesional, berkinerja tinggi, dan sejahtera. Untuk mengatasi permasalahan yang berkaitan dengan SDM ASN di Kabupaten Jayawijaya, dapat dilakukan dengan cara Penyusunan Rencana Pengembangan SDM ASN/HCDP.



# Pendahuluan

Revolusi Industri 4.0 merupakan tantangan sekaligus peluang yang harus dihadapi dan diantisipasi oleh pemerintah menuju visi SMART ASN 2024 (Faeflulloh et al., 2020; MENPANRB, 2019). Smart ASN adalah harapan di tengah kondisi birokrasi Indonesia yang masih berjalan tidak efektif. Pada tahun 2019 Negara Indonesia berada di peringkat 67 dari 125 negara dalam Global Talent Competitiveness Index, dengan capaian nilai sebesar 38.61 (menpan.go.id, 2020). Untuk mengejar keteringgalan ini perlu dipersiapkan generasi Smart ASN yang inovatif, adaptif, dan progresif untuk mewujudkan birokrasi berkelas dunia. Kondisi Aparatur Sipil Negara (ASN) saat ini harus mampu beradaptasi mengikuti perkembangan zaman untuk menjalankan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) dalam masing-masing lembaga (Dodo, 2020; Setiabudi & Anggraini, 2021). Dalam rangka melaksanakan pengelolaan sumber daya manusia (SDM) aparatur sesuai dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, pemerintah menerbitkan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 beserta perubahannya yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (ASN) sebagai legal standing-nya. Dalam peraturan tersebut dijelaskan bahwa setiap pegawai negeri sipil harus memiliki integritas dan moralitas yang baik serta kompetensi (LAN RI, 2018). Karenanya, pengelolaan Aparatur Sipil Negara (ASN) harus bertransformasi menuju paradigma human capital mulai dari pemerintah pusat hingga daerah kabupaten/kota. Human capital adalah manusia bukan sekedar sumber daya, melainkan sebagai modal (capital) yang menghasilkan pengembalian (return) dan setiap pengeluaran yang dilakukan dalam rangka pengembangan kualitas dan kuantitas modal sebagai bagian dari kegiatan investasi (Becker, 1992; Davenport, 1999). Human capital dapat memberikan nilai tambah dalam lembaga setiap hari, kompetensi, melalui motivasi, komitmen, dan efektivitas kerja tim (Faisal et al., 2020). Menurut Andrew Mayo seperti yang dikutip dalam Ongkodihardjo (2008:41) bahwa terdapat lima komponen penting pada Human Capital diantaranya adalah Individual Capability (Kecakapan Individu), Individual Motivation (Motivasi Individu), The Organization Climate (Budaya Organisasi), Workgroup Effectiveness (Efektivitas Tim Kerja), dan Leadership (Kepemimpinan).

Pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) menjadi suatu tujuan dalam prioritas pembangunan nasional Indonesia. Dokumen Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005-2025 menyatakan bahwa salah satu sasaran Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020-2024 yaitu menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing tinggi. Karenanya arah kebijakan dan strategis reformasi birokrasi dan tata kelola diantaranya adalah SDM aparatur yang berintegritas, netral, kompeten, capable, profesional, berkinerja tinggi, dan sejahtera. Begitu halnya dengan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Provinsi Papua 2019-2023 yaitu memantapkan pembangunan yang didukung SDM yang berkualitas serta kemandirian masyarakat yang harmonis selaras dengan alam. Pelaksanaan pengelolaan sumber daya manusia Aparatur Sipil Negara (ASN) harus disesuaikan dengan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 409 tentang Standar Kompetensi Jabatan Pimpinan Tinggi di Daerah dan Peraturan Lembaga Administrasi Negara (LAN) RI No. 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi RI No. 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara menyatakan bahwa Pejabat Pembina Kepegawaian wajib melakukan upaya-upaya yang terorganisasi guna melaksanakan pembinaan SDM/ASN sesuai konsep Human Capital. Untuk dapat mencapai tujuan standarisasi kompetensi, pemerintah perlu melakukan penyusunan kebutuhan pengembangan ASN.

Untuk mengoptimalkan upaya pengembangan SDM/ASN di tahun 2024, Pemerintah Kabupaten Jayawijaya menyusun dokumen yang berisi rencana dan evaluasi pengembangan SDM/ASN di tingkat Kabupaten Jayawijaya dan menjadi bagian pengembangan ASN di tingkat nasional. Dokumen HCDP ASN Kabupaten Jayawijaya diharapkan mampu menjawab arah kebutuhan pengembangan kompetensi SDM/ASN yang profesional sesuai dengan tuntutan prioritas pembangunan dan kebutuhan instansi masing-masing. Dalam jangka panjang, Human Capital Development Plan (HCDP) ASN diarahkan pada peningkatan kapasitas dan kapabilitas SDM dalam proses perencanaan, peningkatan sinergitas perencanaan, perbaikan business process, peningkatan kualitas layanan publik, peningkatan kualitas perencanaan, dan pada akhirnya pencapaian prioritas pembangunan.

# Deskripsi Masalah

Kinerja ASN di Kabupaten Jayawijaya menghadapi beberapa masalah utama:

Pertama, kualitas kerja ASN belum optimal karena kurangnya pemahaman pegawai terhadap regulasi yang sering berubah-ubah. Peraturan yang tidak tetap membuat pegawai kesulitan memahami pedoman dalam menjalankan tugas.

Kedua, keterlambatan dalam penyusunan Sasaran Kerja Pegawai (SKP) menjadi masalah signifikan. Target kerja yang ditetapkan seringkali tidak sesuai dengan realisasi, menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara perencanaan dan pelaksanaan.

Ketiga, pemanfaatan waktu kerja belum efisien karena penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan kompetensi dan latar belakang pendidikan. Hal ini berdampak pada kinerja ASN secara keseluruhan.

Keempat, program pengembangan pegawai belum sepenuhnya efektif dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang relevan dengan tugas pokok. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan belum sepenuhnya mendukung kinerja ASN dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka.

Kelima, sebanyak 300 ASN dari Provinsi Papua akan dimutasikan ke Provinsi Papua Pegunungan. Penempatan ASN yang tepat akan menjadi kunci keberhasilan pembangunan di daerah otonomi baru (DOB).

Keenam, mulai tahun 2025, Pemerintah Daerah Jayawijaya tidak lagi menerima tenaga honorer sesuai dengan Undang-Undang ASN Tahun 2023. Hal ini menuntut adanya peningkatan efisiensi dan efektivitas ASN yang ada.

# Rekomendasi

1. Pemerintah Kabupaten Jayawijaya perlu memberikan kesempatan bagi ASN untuk melanjutkan studi S1, S2, dan S3 sesuai dengan kompetensi teknis atau kompetensi yang dapat menunjang karier ASN di masa depan. Upaya ini penting untuk meningkatkan kualitas ASN melalui pendidikan yang lebih tinggi dan kompetensi sesuai perkembangan IPTEK di era revolusi industri 4.0.
2. Pemerintah Kabupaten Jayawijaya perlu meningkatkan kompetensi ASN melalui pendidikan dan pelatihan, bimbingan teknis, ataupun workshop berbasis Human Capital Development Plan dan Training Need Analysis (TNA) sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan di masing-masing organisasi perangkat daerah (OPD) Kabupaten Jayawijaya.
3. Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Jayawijaya perlu melakukan rotasi pegawai secara periodik guna mendapatkan the Right Man in the Right Job. Rotasi kerja di Kabupaten Jayawijaya ini penting guna memaksimalkan kinerja ASN yang lebih produktif serta kompetitif.
4. Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Jayawijaya perlu mengoordinasikan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan, bimbingan teknis, maupun workshop yang dibutuhkan oleh organisasi perangkat daerah Kabupaten Pegunungan Jayawijaya secara terintegrasi, periodik, dan berkelanjutan berbasis Human Capital Development Plan dan Training Need Analysis.
5. Pemerintah Kabupaten Jayawijaya melalui Sekretariat di masing-masing OPD mengimplementasikan Aplikasi Sistem Analisis HCDP melalui media WEB, yaitu (<https://waberk.id/simple-training-analysis/>). Aplikasi ini dapat membantu pemerintah Kabupaten Jayawijaya dalam Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur Sipil Negara secara efektif dan efisien menuju Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Melalui Aplikasi Sistem Analisis HCDP (<https://waberk.id/simple-training-analysis/>), Organisasi Perangkat Daerah dapat mengetahui jenis pendidikan dan pelatihan, bimbingan teknis, workshop yang dibutuhkan oleh ASN, ASN yang pernah dan yang belum mengikuti pengembangan kompetensi, kinerja ASN di Kabupaten Jayawijaya.
6. Manajemen rekrutmen seleksi dan penempatan ASN perlu dipantau agar sesuai dengan prinsip merit sistem. Hal tersebut, penting untuk memastikan manajemen rekrutmen seleksi dan penempatan ASN di Kabupaten Jayawijaya dilakukan melalui sistem manajemen ASN yang adil, transparan, dan efisien.
7. Kepala Daerah Kabupaten Jayawijaya perlu menegakkan kedisiplinan ASN sesuai dengan peraturan yang berlaku melalui pemberian punishment bagi ASN berkinerja rendah maupun reward bagi ASN yang berdedikasi tinggi dan berprestasi. Hal ini penting guna memastikan prinsip kepemimpinan, akuntabilitas, iklim organisasi, dan kinerja ASN di Kabupaten Jayawijaya yang tetap terjaga kualitasnya serta dapat meningkat di masa depan.

# Referensi

1. Becker, G. S. (1992). Human capital: A Theoretical and Empirical Analysis, With Special Reference to Education. The university of Chicago.
2. Davenport. (1999). Human capital, What it is and Why People invest it. The Jossey-Bass.
3. Faisal, M., Zami, Z., & Machdum, S. V. (2020). Pengembangan Human Capital dalam Meningkatkan Minat Baca Masyarakat. Jurnal UMJ, 1(March), 1-16. <https://jurnal.umj.ac.id/index.php/ICSW2019/article/download/6876/4290>.
4. Faeflulloh, D., Maarif, S., Meutia, I. F., & Yulianti, D. (2020). Birokrasi dan Revolusi Industri 4.0: Mencegah Smart ASN Menjadi Mitos dalam Agenda Reformasi Birokrasi Indonesia. Jurnal Borneo Administrator, 16(3), 313-336. <https://doi.org/1858-0300>.
5. LAN RI. (2018). Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi ASN.
6. Menpan.go.id. (2019). Menciptakan Smart ASN Menuju Birokrasi 4.0. <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/menciptakan-smart-asn-menuju-birokrasi-4-0>.
7. [menpan.go.id](https://www.menpan.go.id). (2020). Smart ASN Menguasai Era Digital. <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/smart-asn-menguasai-era-digital>.
8. Ongkodihardjo, Martina Dwi Puji Astri, dkk. 2008. Analisis Pengaruh Human capital terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Empiris pada KAP di Indonesia). Jurnal Akuntansi dan Keuangan Vol. 10 No. 1.