

ANALISIS FUNGSI, TUGAS DAN KEWENANGAN BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA DALAM UNDANG-UNDANG NOMOR 5 TAHUN 2014 TENTANG APARATUR SIPIL NEGARA

ANALYSIS OF THE FUNCTIONS, DUTIES AND AUTHORITIES OF THE NATIONAL CIVIL SERVICE AGENCY IN LAW NUMBER 5 OF 2014 CONCERNING STATE CIVIL APPARATUS

Ahmad Juwari¹, Puti Paramita Bawie², dan Rahadi Ferdiansyah³

Badan Kepegawaian Negara

Jl. Mayjen Soetoyo 12 Cililitan Jakarta Timur

email: ¹ahmad.juwari@bkn.go.id, ²puti.bawie@bkn.go.id, ³rahadi.ferdiansyah@bkn.go.id

(Diterima 8 Juni 2021, Direvisi 15 November 2021, Disetujui 15 November 2021)

Abstrak

Penelitian ini mendeskripsikan evaluasi kelembagaan struktur organisasi pemerintah dalam hal ini di Badan Kepegawaian Negara dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku yaitu Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014. Permasalahan yang diangkat dalam tulisan ini mengacu pada belum selarasnya Peraturan Presiden No.58 Tahun 2013 tentang Badan Kepegawaian Negara yang saat ini berlaku dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 dan perkembangan tuntutan organisasi saat ini. Metodologi penulisan menggunakan analisis kualitatif mengacu pada kerangka teori terkait dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Hasil dari penelitian menunjukkan 4 (empat) pilar yaitu: pembinaan, penyelenggaraan, sistem informasi dan pengawasan pengendalian menjadi pilar-pilar utama yang berasal dari fungsi dan wewenang BKN di Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014. Pilar-pilar tersebut menjadi pedoman dalam cascading fungsi organisasi yang terdiri dari satuan haluan, operasi dan kontrol. Penelitian ini dilaksanakan selama satu bulan di bulan Mei 2021.

Kata kunci: Evaluasi Kelembagaan, Struktur Organisasi, BKN

Abstract

This study describes the evaluation of the institutional structure of the government organization in this case the State Civil Service Agency with the applicable laws and regulations, namely Law Number 5 of 2014. The problems raised in this paper refer to the inconsistency of Presidential Regulation Number 58 of 2013 about National Civil Service Agency which is currently in effect with Law Number 5 of 2014 and the current development of organizational demands. The writing methodology uses qualitative analysis referring to the related theoretical framework and applicable laws and regulations. The results of the study show that 4 (four) pillars, namely: development, implementation, information systems, and control supervision are the main pillars originating from the functions and authorities of National Civil Service Agency in Law Number 5 of 2014. These pillars serve as guidelines in cascading organization functions consisting of a unit of direction, operation, and control. This research was conducted for one month in May 2021.

Keywords: Institutional Evaluation, Organizational Structure, BKN

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (UU ASN) lahir dengan tujuan mewujudkan aparatur sipil negara yang memiliki integritas, profesional, netral dan bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi dan

nepotisme, serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat. Pada Bab VIII, perihal kelembagaan, Presiden memegang kekuasaan tertinggi dalam kebijakan, pembinaan profesi dan manajemen ASN yang didelegasikan kepada Kementerian yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pendayagunaan aparatur negara, KASN, LAN dan BKN.

Badan Kepegawaian Negara (BKN), dalam undang-undang tersebut berkaitan dengan kewenangan penyelenggaraan manajemen ASN, pengawasan dan pengendalian norma, standar, prosedur dan kriteria manajemen ASN. Sebagai lembaga negara yang menjalankan amanah manajemen ASN tersebut, faktanya BKN masih mendasarkan organisasinya pada ketentuan yang diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 58 Tahun 2013 tentang Badan Kepegawaian Negara (Perpres BKN) yang belum disesuaikan dengan UU ASN.

Perpres BKN tersebut masih mengacu pada Undang-Undang No. 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-Undang No. 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian. Dalam Undang-Undang tersebut, pada pasal 34, walaupun tidak disebutkan lugas tugas dan fungsinya, namun pada pasal 2 disebutkan bahwa:

“Badan sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), menyelenggarakan manajemen Pegawai Negeri Sipil mencakup perencanaan, pengembangan kualitas

sumber daya Pegawai Negeri Sipil dan administrasi kepegawaian, pengawasan dan pengendalian, penyelenggaraan dan pemeliharaan informasi kepegawaian, mendukung perumusan kebijaksanaan kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil, serta memberikan bimbingan teknis kepada unit organisasi yang menangani kepegawaian pada instansi pemerintah pusat dan pemerintah daerah”

Sedangkan pada UU ASN, tugas, fungsi dan kewenangan BKN lebih diperinci pada pasal 47, 48 dan 49. UU ASN tersebut juga menyebutkan di pasal 50 bahwa ketentuan terkait fungsi, tugas dan kewenangan BKN tersebut akan diatur dengan Peraturan Presiden. Namun demikian, pasca lahirnya UU ASN, sampai saat ini belum disusun Peraturan Presiden pengganti Perpres Nomor 58 Tahun 2013, hal ini perlu segera ditindaklanjuti karena berpengaruh terhadap penyusunan dan penataan organisasi BKN ke depan. Berikut tabel fungsi, tugas dan wewenang BKN dalam UU ASN.

Tabel 1. Fungsi, Tugas dan Wewenang BKN dalam UU ASN

| Fungsi | Tugas | Wewenang |
|--|---|---|
| a. Pembinaan penyelenggaraan manajemen ASN b. Penyelenggaraan manajemen ASN dalam bidang pertimbangan teknis formasi, pengadaan, perpindahan antar instansi, persetujuan kenaikan pangkat, pensiun c. Penyimpanan informasi pegawai ASN dan bertanggung jawab atas pengelolaan dan pengembangan sistem informasi ASN | a. Mengendalikan seleksi calon pegawai ASN b. Membina dan menyelenggarakan penilaian kompetensi serta mengevaluasi pelaksanaan penilaian kinerja pegawai ASN c. Membina jabfung di bidang kepegawaian d. Mengelola dan mengembangkan sistem informasi kepegawaian ASN berbasis kompetensi e. Menyusun norma, standar, dan prosedur teknis pelaksanaan kebijakan manajemen ASN f. Menyelenggarakan administrasi kepegawaian ASN g. Mengawasi dan mengendalikan NSP manajemen kepegawaian ASN | Mengawasi dan mengendalikan pelaksanaan norma, standar, prosedur dan kriteria manajemen ASN |

Sumber: Diolah oleh Tim Peneliti

Pada Peraturan Presiden Nomor 58 Tahun 2013 yang masih berlaku saat ini BKN terdiri dari Kepala, Wakil Kepala, Sekretariat Utama, Deputi Bidang Pembinaan

Manajemen Kepegawaian, Deputi Bidang Mutasi Kepegawaian, Deputi Bidang Sistem Informasi Kepegawaian dan Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian.

Keempat unsur baik mutasi, sistem informasi, pengawasan dan pengendalian serta pembinaan manajemen kepegawaian tersebut perlu direviu kembali dengan UU ASN.

Rumusan Masalah

Berkaitan pada penjelasan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam artikel ini yaitu:

1. Apakah Peraturan Presiden Nomor 58 Tahun 2013 tentang Badan Kepegawaian Negara yang saat ini berlaku selaras dengan UU ASN?
2. Fungsi, tugas dan wewenang seperti apa yang dimiliki oleh Badan Kepegawaian Negara dalam menyelaraskan dengan peraturan dan tuntutan perkembangan organisasi?

PEMBAHASAN

Tinjauan Pustaka

Kelembagaan diartikan dalam literatur bahasa Inggris sebagai *bureaucracy* atau diserap dalam bahasa Indonesia sebagai birokrasi. Max Weber mendefinisikan kelembagaan sebagai suatu bentuk organisasi yang ditandai oleh hierarki, spesialisasi peranan, dan tingkat kompetensi yang tinggi yang ditunjukkan oleh para pejabat yang terlatih untuk mengisi peran-peran tersebut secara lebih detail, Max Weber mencirikan kelembagaan sebagai (Thaha, 2009):

- a. Kewenangan yang berjenjang sesuai dengan tindakan organisasi;
- b. Spesialisasi tugas, kewajiban dan tanggungjawab;
- c. Posisi didesain sebagai jabatan;
- d. Penggantian dalam jabatan secara terencana;
- e. Jabatan bersifat impersonal;
- f. Suatu sistem aturan dan prosedur yang standar untuk menegakkan disiplin dan pengendaliannya;
- g. Kualifikasi yang rinci mengenai individu yang akan memangku jabatan;
- h. Perlindungan terhadap individu dari pemecatan.

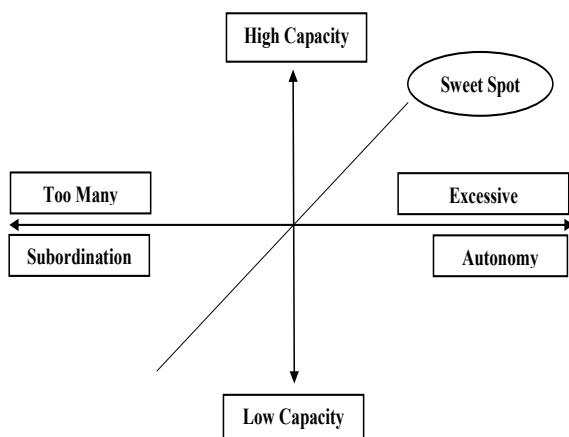
Uraian senada juga diutarakan Nugroho (Thaha, 2009) dimana kelembagaan memiliki ciri diantaranya: 1) Para anggotanya (staf) secara pribadi bebas, dan hanya melakukan tugas-tugas impersonal dari jabatan-jabatannya; 2) Terdapat hierarki jabatan yang jelas; 3) Fungsi-fungsi jabatan diperinci dengan jelas; 4) Para pejabat diangkat berdasarkan kontrak; 5) Penyeleksian atas dasar kualifikasi profesional yang secara ideal diperkuat dengan diploma yang diperoleh melalui ujian; 6) Anggotanya digaji dengan uang dan biasanya mempunyai hak-hak pensiun; 7) Pekerjaan pejabat adalah pekerjaannya yang satu-satunya; 8) Terdapat suatu struktur karier dan kenaikan pangkat adalah yang mungkin baik melalui senioritas ataupun prestasi dan sesuai dengan penilaian para atasan; 9) Pejabat tidak boleh mengambil kedudukannya sebagai miliknya pribadi begitu pula sumber-sumber yang menyertai kedudukan itu, dan; 10) Pejabat tunduk kepada pengendalian yang dipersatukan dan kepada sistem disipliner.

Kaitannya dengan penataan kelembagaan/birokrasi, Fukuyama (LAN, 2013) menjabarkan dua prinsip dalam mendesain kelembagaan pemerintah yang ideal. Pertama, pemerintah harus memiliki kapasitas yang tinggi pada satu sisi dan pemerintah perlu memberikan diskresi yang besar kepada masyarakat dan swasta pada sisi lain. Kapasitas pemerintah sendiri dapat diukur dalam berbagai variabel, misalnya ukuran prosedural birokrasi pemerintah, ukuran-ukuran kapasitas (misalnya dalam menarik pajak, mengelola sumberdaya dan SDM di birokrasi) dan ukuran-ukuran hasil (*output*). Menurut Fukuyama, yang selama ini terjadi adalah banyak kapasitas pemerintah sangat rendah pada satu sisi dan pemerintah terlalu banyak membuat regulasi pada sisi yang lain sehingga membuat peran dan fungsi pemerintah berjalan tidak efektif.

Yang kedua menurut Fukuyama (LAN, 2013) adalah pemerintah perlu mempertimbangkan kekuatan kelembagaan pada satu sisi dan jangkauan fungsi pemerintah pada sisi lain. Sebagai

contoh, pemerintah perlu membatasi jangkauannya apabila masyarakat dan kalangan swasta dapat mengambil peran dalam mencukupi kebutuhan masyarakat, contoh lain pemerintah perlu memperkuat kelembagaannya dalam bentuk misalnya koordinasi antar sektor dan desentralisasi kewenangan agar kapasitas pemerintah (*governability*) dapat selalu ditingkatkan.

Gambar 1: Desain Kelembagaan yang Ideal Oleh Fukuyama



Sementara itu, kaitannya dengan pedoman pembentukan satuan-satuan organisasi, (Sutarto, 2006) memberikan pengelompokan organisasi berdasarkan fungsi-fungsi umum organisasi, diantaranya adalah:

- a. Satuan pimpinan/pimpinan, merupakan pemegang wewenang tertinggi serta penanggungjawab terakhir dari suatu organisasi;
- b. Satuan haluan, merupakan satuan organisasi yang melakukan aktivitas untuk menetapkan norma, peraturan, kebijaksanaan pokok serta menampung pendapat masyarakat lingkungannya;
- c. Satuan operasi, merupakan satuan organisasi yang melakukan aktivitas pokok yang langsung berhubungan dengan tercapainya tujuan organisasi;
- d. Satuan komersial, merupakan satuan organisasi yang melakukan aktivitas pokok yang langsung berhubungan dengan tercapainya tujuan yang pengurusannya mendasarkan pada asas ekonomi;

- e. Satuan penataan, merupakan satuan organisasi yang melakukan aktivitasnya untuk membantu berbagai kebutuhan satuan lain agar berjalan lancar;
- f. Satuan kontrol, merupakan satuan organisasi yang melakukan aktivitas memeriksa, mengawasi, mencocokkan serta mengusahakan agar pelaksanaan aktivitas satuan lain dapat sesuai dengan perencanaan, peraturan, kebijaksanaan, pedoman serta ketentuan lain yang telah ditetapkan;
- g. Satuan konsultasi, merupakan satuan organisasi yang melakukan aktivitas memberikan bantuan keahlian dengan jalan memberikan nasehat, saran, atau pertimbangan tentang masalah tertentu kepada satuan lain.

Apabila ditinjau melalui pendekatan manajemen, Henry Fayol (Batlajery, 2016) mengusulkan bahwa ada beberapa fungsi yang melekat diantaranya merancang, memerintah, mengkoordinasikan, dan mengendalikan yang dirinci sebagai berikut:

- 1) Perencanaan (*Planning*)
Perencanaan dapat diartikan sebagai suatu proses untuk menentukan tujuan serta sasaran yang ingin dicapai dan mengambil langkah-langkah strategis guna mencapai tujuan tersebut. Melalui perencanaan seorang manajer akan dapat mengetahui apa saja yang harus dilakukan dan bagaimana cara untuk melakukannya.
- 2) Pengorganisasian (*Organizing*)
Pengorganisasian merupakan proses pemberian perintah, pengalokasian sumber daya serta pengaturan kegiatan secara terkoordinir kepada setiap individu dan kelompok untuk menerapkan rencana. Kegiatan-kegiatan yang terlibat dalam pengorganisasian mencakup tiga kegiatan yaitu (1) membagi komponen-komponen kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan dan sasaran dalam kelompok-kelompok, (2) membagi tugas kepada manajer dan bawahan untuk mengadakan pengelompokan tersebut, (3) menetapkan wewenang di antara kelompok atau unit-unit organisasi.

- 3) Pengarahan (*Commanding*)
Pengarahan adalah proses untuk menumbuhkan semangat (*motivation*) pada karyawan agar dapat bekerja keras dan giat serta membimbing mereka dalam melaksanakan rencana untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Melalui pengarahan, seorang manajer menciptakan komitmen, mendorong usaha-usaha yang mendukung tercapainya tujuan.
- 5) Pengendalian (*Controlling*)
Bagian terakhir dari proses manajemen adalah pengendalian (*controlling*). Pengendalian dimaksudkan untuk melihat apakah kegiatan organisasi sudah sesuai dengan rencana sebelumnya. Fungsi pengendalian mencakup empat kegiatan, yaitu (1) menentukan standar prestasi; (2) mengukur prestasi yang telah dicapai selama ini; (3) membandingkan prestasi yang telah dicapai dengan standar prestasi; dan (4) melakukan perbaikan jika terdapat penyimpangan dari standar prestasi yang telah ditetapkan.

Dari fungsi manajemen tersebut, fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian menjadi acuan dalam menyusun desain organisasi. Struktur BKN sendiri dalam Peraturan Presiden Nomor 58 Tahun 2013 memiliki korelasi erat dengan fungsi-fungsi organisasi yang dikemukakan oleh Henry Fayol maupun penyusunan organisasi berdasarkan satuan masing-masing fungsi.

Metodologi Penelitian

Penelitian ini mendeskripsikan mengenai mandat yang diberikan kepada BKN sesuai dengan UU ASN sebagai alat analisis evaluasi kelembagaan BKN. Metode yang digunakan adalah penelitian kepustakaan (*library research*) terhadap UU ASN dan dokumen lain yang berkaitan dengan evaluasi kelembagaan pemerintah. Data diolah dengan melakukan ringkasan tugas, fungsi dan wewenang BKN kemudian diolah dan dianalisis sehingga menghasilkan garis besar fungsi yang harus melekat dan menjadi prioritas BKN sebagai dasar

penyusunan struktur organisasi ke depan dalam bentuk Peraturan Presiden. Penelitian ini dilakukan pada bulan Mei 2021.

Penulis menggunakan beberapa sumber data/dokumen terkait analisis pembagian fungsi dan kewenangan yakni dengan tahap-tahap analisis dokumen sebagai berikut:

- a. Analisis tugas dan fungsi BKN dalam Undang-Undang Aparatur Sipil Negara Nomor 5 Tahun 2014;
- b. Analisis terhadap Rencana Strategis Badan Kepegawaian Negara Tahun 2020-2024;
- c. Analisis terhadap Keputusan Kepala No. 232.1/KEP/2020 tentang Peta Proses Bisnis Badan Kepegawaian Negara.

Dari peraturan yang sudah ditetapkan tersebut, penulis melakukan analisis data pilar-pilar yang muncul yang melekat dan dimandatkan kepada BKN sebagai landasan dalam hasil dan pembahasan.

Hasil dan Pembahasan

Fungsi dan wewenang BKN dalam UU ASN perlu digarisbawahi sebagai mandat utama BKN. Dalam konteks kelembagaan, tugas BKN dalam pasal 48 tidak berupa *output* melainkan lebih pada penjabaran apa saja yang perlu dilakukan BKN untuk menguatkan fungsi-fungsinya. Mengacu pada UU ASN, ada 3 (tiga) fungsi dan 1 (satu) wewenang yang menjadi pilar utama BKN diantaranya pembinaan, penyelenggaraan, sistem informasi, dan wasdal (pengawasan dan pengendalian).

Sebagai perbandingan, di dalam Rencana Strategis (Renstra) BKN sudah mengemukakan pilar-pilar yang dirumuskan ke dalam sasaran strategis organisasi hingga indikator. Namun demikian pilar yang termuat dalam Renstra sedikit berbeda, yakni terdiri dari pilar pembinaan, penyelenggaraan, pengelolaan dan wasdal (pengawasan dan pengendalian). Sementara dalam proses bisnis yang sudah ditetapkan dalam Keputusan Kepala BKN No. 232.1/KEP/2020, terdapat pilar pembinaan, penyelenggaraan, pengelolaan sistem informasi serta pengawasan dan pengendalian.

Adanya pilar-pilar yang berbeda baik pengelolaan, penyelenggaraan dan sistem informasi memiliki kesamaan kategori fungsi yakni pada fungsi operasi organisasi. Bagi penulis, dengan menyandarkan pada UU ASN dan Proses Bisnis di BKN

maka pilar pembinaan, penyelenggaraan, sistem informasi serta pengawasan dan pengendalian menjadi pilar utama BKN. Berikut matriks yang menggambarkan pilar utama BKN berdasarkan UU ASN dan proses bisnis BKN:

Tabel 2. Fungsi, Wewenang, Pilar dan Kategori Fungsi Organisasi di BKN

| Fungsi dan Kewenangan BKN | Pilar | Kategori Fungsi |
|--|--------------------------------------|-----------------|
| Pembinaan penyelenggaraan manajemen ASN | Pembinaan | Haluan |
| Penyelenggaraan manajemen ASN dalam bidang pertimbangan teknis formasi, pengadaan, perpindahan antar instansi, persetujuan kenaikan pangkat, pensiun | Penyelenggaraan (Bidang Mutasi) | Operasi |
| Penyimpanan informasi pegawai ASN dan bertanggungjawab atas pengelolaan dan pengembangan sistem informasi ASN | Sistem Informasi ASN | Operasi |
| Mengawasi dan mengendalikan pelaksanaan norma, standar, prosedur dan kriteria manajemen ASN | Wasdal (Pengawasan dan Pengendalian) | Kontrol |

Sumber: Diolah oleh Tim Peneliti

Pengertian pembinaan menurut Miftah Thoha (Aprianida, 2016) pembinaan merupakan suatu tindakan, proses, hasil, atau pernyataan lebih baik. Dalam hal ini menunjukkan adanya kemajuan, peningkatan, pertumbuhan, evolusi atas berbagai kemungkinan, berkembang, atau peningkatan atas berbagai sesuatu. Ada dua unsur dari pengertian ini, *pertama*, pembinaan itu sendiri dapat berupa suatu tindakan, proses, atau pernyataan dari suatu tujuan dan *kedua*, pembinaan itu dapat menunjukkan kepada perbaikan atas sesuatu.

Pembinaan juga tidak dapat dilepaskan dari konteks UU ASN, masing-masing Kementerian/Lembaga memiliki tugas dan fungsi sendiri dalam ranah pembinaan. Pasal 26 yang berkaitan dengan Kementerian yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pendayagunaan aparatur negara memiliki fungsi menetapkan kebijakan salah satunya kebijakan umum pembinaan ASN. LAN memiliki fungsi salah satunya pembinaan pendidikan dan pelatihan kompetensi manajerial pegawai ASN (pasal 43). Sedangkan BKN berfokus pada pembinaan manajemen ASN.

Pada kenyataannya, pilar-pilar yang ada di dalam fungsi BKN sesuai dengan pasal 47 terutama pada pengertian terkait pembinaan sendiri memiliki irisan dengan fungsi-fungsi lain. Namun demikian, dari Peraturan Presiden Nomor 58 Tahun 2013 tentang BKN dapat dilihat pada Kedeputian Bidang Pembinaan Manajemen Kepegawaian memiliki *output* utama pada penyusunan Norma, Standar, Prosedur dan Kriteria (NSPK) Manajemen ASN yang merupakan tindakan, proses, maupun hasil untuk mendorong penyelenggaraan manajemen ASN menjadi lebih baik. Dari hal tersebut, penulis mengkategorisasikan unsur pembinaan yang lekat dengan penyusunan/supervisi NSPK dalam kategori haluan (menitikberatkan pada penyusunan norma, peraturan dan kebijaksanaan pokok serta menampung pendapat masyarakat lingkungannya).

Selanjutnya, pada pilar penyelenggaraan dan sistem informasi ASN. Berdasarkan fungsinya maka dapat dijelaskan bahwa fungsi-fungsi tersebut merupakan aktivitas pokok yang langsung berhubungan dengan tercapainya tujuan

organisasi (fungsi operasi). Sedangkan wewenang BKN terkait pengawasan dan pengendalian merupakan fungsi kontrol (Sutarto, 2006) yang merupakan satuan organisasi yang melakukan aktivitas memeriksa, mengawasi, mencocokkan serta mengusahakan agar pelaksanaan aktivitas satuan lain dapat sesuai dengan perencanaan, peraturan, kebijaksanaan, pedoman serta ketentuan lain yang telah ditetapkan.

Mengacu pada pendekatan fungsi manajemen menurut Henry Fayol maka fungsi-fungsi manajemen ASN yang berhubungan dengan fungsi dan wewenang BKN sebagai pengelola ASN diterjemahkan sesuai dengan mandat UU ASN. Berdasarkan

pemetaan terhadap Rencana Strategis dan proses bisnis BKN 2020-2024 sebagaimana terlihat pada gambar 2, pemetaan dilakukan dengan mengklasifikasikan *output* layanan BKN sebagai pengelola ASN dan aspek-aspek manajemen ASN. Kemudian pemetaan dilakukan terhadap sasaran strategis yang merupakan dasar penetapan Indikator Kinerja Utama (IKU). Tantangan terbesar saat ini di tengah tuntutan perwujudan birokrasi pemerintah berkelas dunia maka penerjemahan fungsi dan wewenang BKN harus dapat menggambarkan pencapaian tujuan dan sasaran strategis secara jelas dan akuntabel.

Gambar 2. Pemetaan Pilar Berdasarkan Proses Bisnis dan Rencana Strategis BKN 2020-2024

| | Pembinaan | Penyelenggaraan | Sistem Informasi | Pengawasan & Pengendalian |
|---|--|--|--|--|
| Aspek-Aspek | Penyusunan NSPK Penyusunan Kebijakan Manajemen Kepegawaian Penilaian Potensi & Kompetensi Pembinaan JF Kepegawaian | Kebutuhan ASN Seleksi Pengadaan dan Kepangkatan Pensiun Status dan Kedudukan Penilaian Potensi & Kompetensi Sistem Penilaian Kinerja Pengukuran Indeks Profesionalitas | Data & Informasi Sistem Informasi ASN Sistem Informasi Kearsipan ASN Sistem Seleksi / Aplikasi CAT | Mengawasi & Mengendalikan NSPK |
| Sasaran Strategis dalam Renstra BKN | Pemenuhan Kebijakan Teknis Manajemen ASN | Terwujudnya Pembinaan dan Pelayanan Kepegawaian yang berkualitas prima | Peningkatan Kualitas Data & Sistem Informasi ASN, Peningkatan Digitalisasi Penyelenggaraan Layanan Manajemen ASN | Peningkatan Kualitas Pengawasan & Pengendalian Pelaksanaan Manajemen ASN |
| Fungsi dan Tugas dalam UU ASN No 5 Tahun 2014 | Pembinaan Penyelenggaraan manajemen ASN, Menyusun NSPK teknis pelaksanaan kebijakan Manajemen ASN, Membina & menyelenggarakan penilaian kompetensi & penilaian kinerja ASN serta membina JF bidang kepegawaian | Penyelenggaraan manajemen ASN, menyelenggarakan administrasi kepegawaian ASN & mengendalikan seleksi calon pegawai ASN | Penyimpanan informasi pegawai ASN, mengelola & mengembangkan sistem informasi Kepegawaian ASN | Mengawasi & mengendalikan NSPK pelaksanaan manajemen ASN |

Output

| Aspek-Aspek | Penyusunan & Persiapan kebutuhan, pengadaan, pangkat & jabatan, pengembangan karir, pola karir, promosi, mutasi, penilaian kinerja, penggajian dan tunjangan, penghargaan, disiplin, pemberhentian & perlindungan |
|---|---|
| Sasaran Strategis dalam Renstra BKN | Terwujudnya Instansi Pemerintah yang profesional dalam menerapkan manajemen ASN |
| Fungsi dan Tugas dalam UU ASN No 5 Tahun 2014 | Koordinasi, Konsultasi, Fasilitasi, Bimbingan Teknis, Kerjasama, Pemantauan & Evaluasi |

Sumber: Diolah oleh Tim Peneliti

Sedangkan fungsi-fungsi manajemen menurut Henry Fayol yang meliputi: perencanaan, perorganisasian, pengarahan, pengoordinasian dan pengendalian dapat dianalisis melalui 2 (dua) sisi yaitu: 1) aspek tata kelola internal dan 2) aspek manajemen ASN. Aspek tata kelola internal yang dimaksud bahwa fungsi-fungsi manajemen masuk ke dalam tahapan proses tata kelola di setiap pilar proses bisnis yang dilakukan oleh BKN, misal pilar pembinaan bahwa pada setiap proses pembinaan memasukan fungsi-fungsi manajemen mulai dari perencanaan hingga pengendalian.

Sementara itu aspek manajemen ASN yaitu dalam lingkup yang luas menyangkut tata hubungan kelembagaan BKN dalam manajemen ASN. Apabila mengacu pada pemetaan Gambar 2. pilar-pilar BKN sebagai pengelola ASN dapat dikelompokkan menggunakan pendekatan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi: perencanaan, perorganisasian, pengarahan, pengoordinasian dan pengendalian. Pilar pembinaan termasuk ke dalam fungsi perencanaan dan pengarahan mengingat pendefinisianya sesuai fungsi organisasi yaitu fungsi haluan sebagai fundamental yang memberikan arah dan menentukan langkah awal suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Selain itu, menyangkut upaya yang dijalankan untuk mengantisipasi *trend* masa mendatang serta perumusan strategi dan kebijakan yang tepat untuk mewujudkan tujuan organisasi.

Pilar penyelenggaraan manajemen ASN dan pilar penyimpanan informasi ASN termasuk ke dalam fungsi pengorganisasian dan pengoordinasian. Hal ini selaras dengan fungsi operasi yaitu aktivitas pokok yang langsung berhubungan dengan tercapainya tujuan organisasi. Fungsi pengorganisasian dan pengoordinasian menyangkut pelaksanaan serta penyelarasan seluruh kegiatan yang menjadi *core bisnis* BKN sebagai pengelola ASN. Kemudian, pilar pengawasan dan pengendalian termasuk ke dalam fungsi pengendalian yang menjadi ujung tombak tahapan pelaksanaan manajemen ASN. Fungsi pengendalian sama

halnya dengan fungsi kontrol didalam fungsi organisasi yaitu untuk memantau, mengawasi, memeriksa dan memastikan agar pelaksanaan semua kegiatan yang dilakukan dapat berjalan sesuai dengan perencanaan, target, peraturan, kebijakan, pedoman serta ketentuan lain yang telah ditetapkan dalam rangka pencapaian dan perwujudan tujuan organisasi.

PENUTUP

Kesimpulan

Dari analisis dan pembahasan di atas dapat disimpulkan yaitu Undang-Undang ASN memberikan landasan organisasi BKN pada fungsi dan wewenang BKN yang terdiri dari pembinaan penyelenggaraan manajemen kepegawaian (pilar pembinaan), penyelenggaraan manajemen ASN (pilar penyelenggaraan), sistem informasi (pilar sistem informasi) dan wasdal (pengawasan dan pengendalian) (pilar wasdal), sedangkan tugas BKN maupun fungsi yang ada dalam PP Nomor 11 Tahun 2017 menjadi turunan dari pilar-pilar tersebut.

Pembagian fungsi agar meminimalisir irisan antar fungsi mengacu pada pendapat Sutarto (Sutarto, 2006). Pilar pembinaan merupakan pilar haluan (menetapkan/supervisi NSPK kepegawaian), pilar penyelenggaraan dan sistem informasi merupakan fungsi operasi (aktivitas utama organisasi) dan pilar wasdal merupakan fungsi kontrol. Fungsi organisasi selaras dengan fungsi manajemen namun perlu dibedakan pendefinisian kontekstual kedudukannya secara eksternal dan internal dalam lingkup manajemen ASN. Pemetaan berdasarkan tugas/fungsi lain di bawah 4 (empat) pilar tersebut menjadi pedoman *cascading* organisasi BKN yang akan disusun berdasarkan UU ASN.

Saran

Dari hasil dan pembahasan di atas, maka dapat dirumuskan saran yaitu perlunya menata dan mengelompokkan unit-unit di BKN pada *core* fungsi haluan, operasi

ataupun kontrol di level eselon I maupun eselon II mandiri/pusat-pusat di BKN. Kemudian perlunya evaluasi kontekstual struktur organisasi BKN yang ada dalam Peraturan Presiden Nomor 58 Tahun 2013 terutama dengan keberadaan unit eselon II di bawah kedeputan dan pusat-pusat yang berdiri mandiri berdasar 4 (empat) pilar utama dalam UU ASN.

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara
Undang-Undang No. 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-Undang No. 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian

DAFTAR PUSTAKA

- Aprianida, R. (2016). Pelaksanaan Pembinaan Birokrasi Lokal di Kecamatan Cerenti Kabupaten Kuantan Singingi Tahun 2014. *JOM Fisip*, 3, 9. <https://media.neliti.com/media/publications/205356-pelaksanaan-pembinaan-birokrasi-lokal-di.pdf>
- Batlanjery, S. (2016). Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen Pada Aparatur Pemerintahan Kampung Tambat Kabupaten Merauke. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Sosial*, VII, 139. <https://media.neliti.com/media/publications/163091-ID-penerapan-fungsi-fungsi-manajemen-pada-a.pdf>
- LAN, P. K. K. K. (2013). *Kajian Desain Kelembagaan Pemerintah Pusat; Arsitektur Kelembagaan Tahun 2014-2019*. <http://ppid.lan.go.id/wp-content/uploads/2014/10/Kajian-Desain-Kelembagaan.pdf>
- Keputusan Kepala No. 232.1/KEP/2020 tentang Proses Bisnis Badan Kepegawaian Negara*
- Peraturan Presiden Nomor 58 Tahun 2013 tentang Badan Kepegawaian Negara*
- Rencana Strategis Badan Kepegawaian Negara 2020-2024*
- Sutarto. (2006). *Dasar-Dasar Organisasi* (21st ed.). Gadjah Mada University Press.
- Thaha, R. (2009). Penataan Kelembagaan Pemerintah Daerah. *Government: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 2, 50. <https://journal.unhas.ac.id/index.php/government/article/view/1132>