



IMPLIKASI PENERAPAN KEBIJAKAN PENGATURAN TATA KELOLA JABATAN FUNGSIONAL PADA BADAN RISET DAN INOVASI NASIONAL

PENDAHULUAN

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemenpan RB) telah mengeluarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Permenpan RB) Nomor 13 Tahun 2019 tentang Pengusulan, Penetapan, dan Pembinaan Jabatan Fungsional

PNS, dimana secara eksplisit aturan tersebut masih merujuk pada Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen ASN, dimana basis kinerja jabatan fungsional khususnya telah diatur berbasiskan butir-butir kegiatan dan angka kredit.

Seiring dengan perkembangan kebijakan pengalihan Pejabat Administrasi dan Pengawas ke Jabatan fungsional, dalam perjalanannya kebijakan tersebut telah menimbulkan beberapa permasalahan terkait mekanisme kerja, penilaian kinerja, pola karier Pejabat Fungsional, serta penyusunan mekanisme sistem kerja baru berbasis pada tim kerja khususnya dalam kelompok jabatan fungsional. Terkait dengan hal tersebut, Kemenpan RB telah mengeluarkan Permenpan RB Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) yang menggantikan Permenpan RB Nomor 8 Tahun 2021 tentang Sistem Manajemen Kinerja PNS, serta mengeluarkan Permenpan RB Nomor 7 Tahun 2022 tentang Sistem Kerja pada Instansi Pemerintah Untuk Penyederhanaan Birokrasi.

Secara praktis, terbitnya kedua peraturan tersebut telah berdampak pada pelaksanaan sistem pembinaan jabatan fungsional yang saat ini berlaku. Sesuai dengan Permenpan RB Nomor 13 Tahun 2019, basis butir-butir kegiatan spesifik sesuai dengan nomenklatur dari setiap jabatan fungsional menjadi unit analisis utama dalam penilaian pengembangan karier dari ASN, sehingga divergensi antara Permenpan RB Nomor 13 Tahun 2019 dengan Permenpan RB Nomor 6 dan 7 Tahun 2022 telah menimbulkan asimetris dalam manajemen tata kelola pada sebagian organisasi pemerintah. *Policy Brief* ini akan membahas implementasi Permenpan RB Nomor 6 dan 7 Tahun 2022 serta implikasinya dengan Permenpan RB Nomor 13 Tahun 2019 di Badan Riset dan Inovasi Nasional.

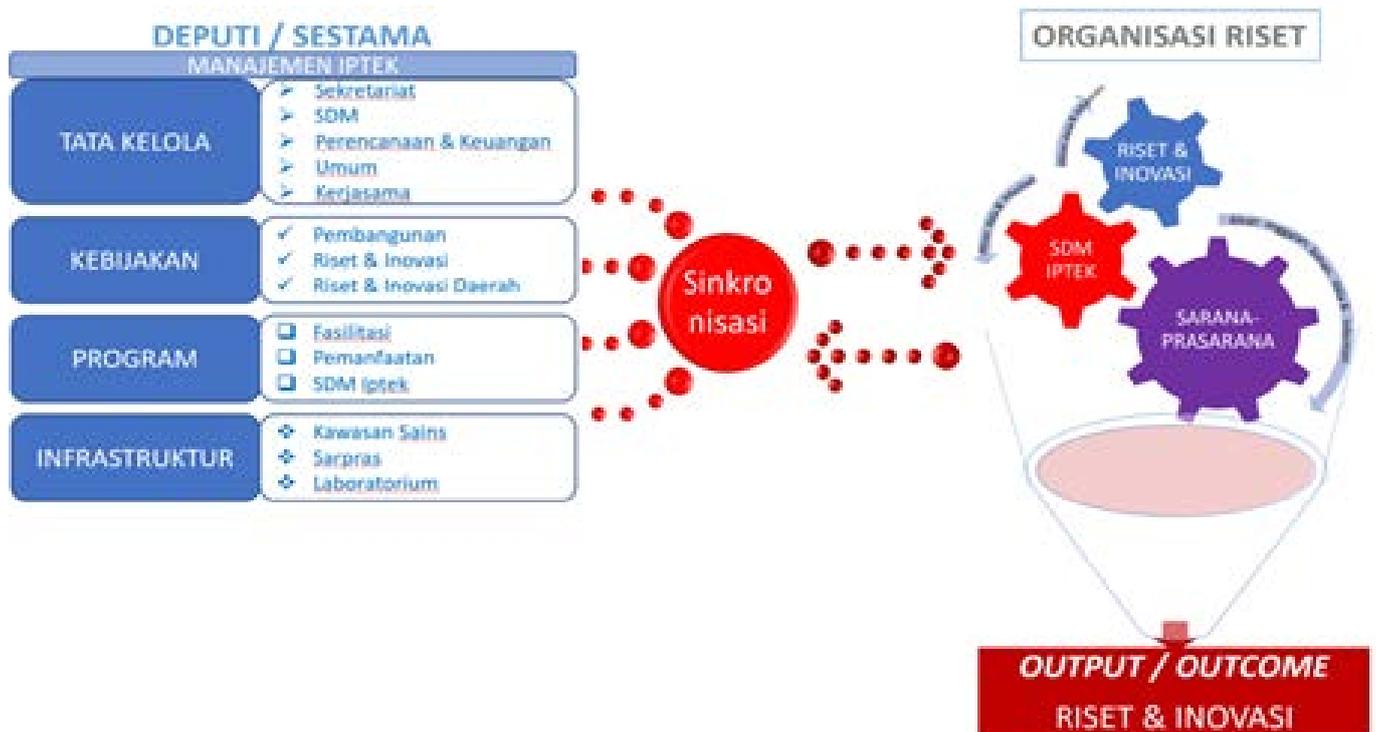
RINGKASAN EKSEKUTIF

- Permenpan RB Nomor 6 dan 7 Tahun 2022 telah menimbulkan asimetris dalam manajemen tata kelola SDM BRIN, karena belum ada petunjuk teknis yang jelas terkait perubahan dari penilaian kinerja berbasis angka kredit yang menjadi penilaian kinerja berbasis ekspektasi pimpinan dan perilaku pegawai.
- Mekanisme kerja, penilaian kinerja, pola karier pejabat fungsional, serta penyusunan mekanisme sistem kerja pada kelompok jabatan fungsional masih belum *clear and clean*, dikarenakan tugas pokok dan fungsi jabatan fungsional yang tercermin dalam butir kegiatan saat ini belum tentu sepenuhnya dapat diakomodir didalam eksisting susunan Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) BRIN saat ini.
- Re-evaluasi dan optimalisasi penugasan pegawai pada unit kerja yang sesuai dengan jabatan fungsionalnya dengan mengadopsi kebijakan Permenpan RB Nomor 7 Tahun 2022, berpotensi untuk meningkatkan performansi kinerja dan produktivitas institusi BRIN

Penulis	:	Mochamad Panji Pujasakti Hendro Wicaksono
Penanggungjawab	:	Joko Subakti
Redaktur	:	Khaterin
Editor	:	Haryanah
Editor Bagian	:	Azmi Listya Anisah Ardy Firman Syah Diana Marifah
Design Grafis	:	Mochammad Ervin Permana
Sekretariat	:	Ritauli Renyati
Alamat	:	Jl. Letjend Sutoyo No.12 Cililitan Jakarta Timur
Telp	:	021-80887011
e-mail	:	ppm.asn@bkn.go.id

DESAIN PROSES BISNIS DAN TATA KELOLA BRIN

Secara garis besar, skema proses bisnis pada Struktur Organisasi dan Tata Kerja di Badan Riset dan Inovasi Nasional dapat diilustrasikan seperti pada Gambar 1.



Gambar 1. Skema Proses Bisnis di lingkungan BRIN

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2019 tentang Sistem Nasional Ilmu Pengetahuan dan Teknologi, Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN) mempunyai wewenang untuk menjalankan penelitian, pengembangan, pengkajian, dan penerapan, serta invensi dan inovasi yang terintegrasi. Dan berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 78 Tahun 2021 tentang Badan Riset dan Inovasi Nasional, maka Kemenristek dan seluruh lembaga litbang pada Kementerian/Lembaga dilebur kedalam BRIN.

Struktur Organisasi dan Tata Kerja BRIN terdiri dari Sekretaris Utama (Sestama), 7 Deputi dan 12 Organisasi Riset. Deputi dan Sestama selaku jabatan struktural memiliki ruang lingkup seputar Manajemen Iptek. Pegawai dari Deputi dan Sestama disebut SDM Manajemen Iptek. SDM Manajemen Iptek adalah SDM yang melaksanakan

manajemen pendukung riset dan inovasi. Organisasi Riset merupakan unit kerja bagi Pejabat Fungsional yang memiliki tugas pokok melaksanakan riset dan inovasi sesuai arah kebijakan dan target Kepala BRIN dengan *output/outcome* yang utama antara lain artikel ilmiah, kekayaan intelektual dan

prototip. Pegawai dari Organisasi Riset memiliki ruang lingkup seputar pelaksanaan penelitian, pengembangan, pengkajian, dan penerapan, serta invensi dan inovasi disebut dengan SDM Iptek.

Menurut Gligor & Holcomb (2012, hal 438-453), Organisasi yang *agile* (lincah) memiliki kemampuan untuk secara cepat mengadaptasi taktik dan beroperasi melalui rantai operasi untuk dapat merespon dan/atau beradaptasi terhadap perubahan serta tantangan yang dihadapi.

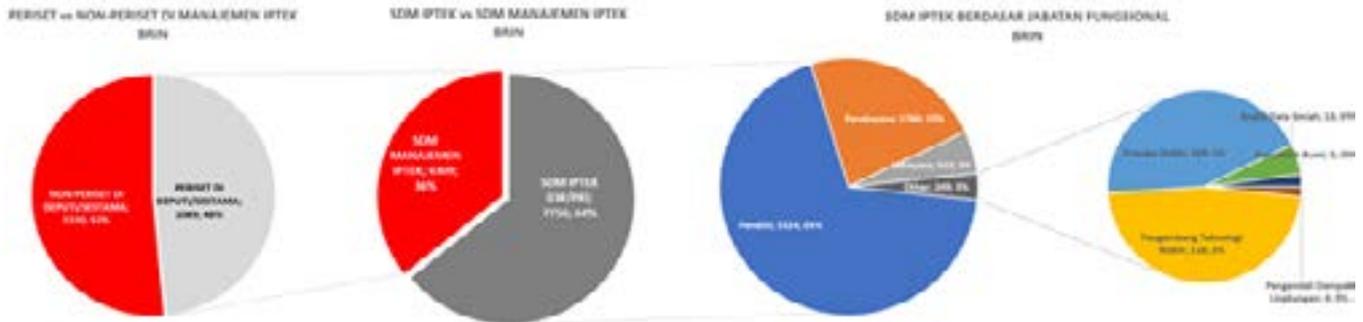
DISTRIBUSI PENEMPATAN PEJABAT FUNGSIONAL DI LINGKUNGAN BRIN

Dari total pegawai BRIN, yang menduduki jabatan fungsional di SDM Iptek berjumlah 7.756 orang terdiri dari SDM Iptek Periset seperti Perakayasa, Litkayasa, Peneliti, Pengembang Teknologi Nuklir, Pranata Nuklir, Analisis Data

Ilmiah, Pengendali Dampak Lingkungan, dan Penyelidik Bumi. Sementara jumlah SDM Manajemen Iptek Non-Periset berjumlah 4.309 orang. Rasio jumlah SDM Manajemen Iptek terhadap SDM Iptek di BRIN adalah 1:1,8. Berikut ini ilustrasi sebaran SDM Iptek dan SDM Manajemen Iptek dalam bentuk Diagram 1.

kualitas kinerja sesuai dengan ekspektasi pimpinan dan perilaku pegawai. Selain itu, terdapat ketidaksesuaian antara target kinerja unit kerja dan butir-butir kegiatan jabatan fungsional bagi sebagian pejabat fungsional.

3. Penataan fungsi dan tatakelola di BRIN dalam unit kerja yang bersifat *agile*, sinergi dan komplementer belum terbangun secara optimal karena BRIN saat



Gambar. 2 Ilustrasi Sebaran SDM
(Sumber: Diolah dari data Biro Organisasi dan SDM BRIN 2022)

Kondisi saat ini, Periset mengisi hampir setengah (48%) dari jumlah pegawai di Deputi/Sestama (SDM Manajemen Iptek). Sebaran tersebut menunjukkan bahwa hampir setengah dari Periset melaksanakan tugas dan fungsi yang tidak terkait dengan riset dan inovasi.

IMPLIKASI PENGATURAN TATA KELOLA JABATAN FUNGSIONAL PADA BRIN

Beberapa permasalahan yang berpotensi terjadi akibat terbitnya Permenpan RB Nomor 6 dan 7 Tahun 2022 serta divergensinya dengan Permenpan RB Nomor 13 Tahun 2019, antara lain:

1. Tugas pokok dan fungsi jabatan fungsional yang tercermin dalam butir-butir kegiatan saat ini belum sepenuhnya dapat mengakomodir pelaksanaan tugas pokok dan fungsi jabatan pada Susunan Organisasi dan Tata Kerja yang ada di BRIN saat ini. Hal tersebut menyebabkan kesulitan bagi pegawai dalam pemenuhan angka kredit secara regular yang pada akhirnya berimplikasi pada terhambatnya pengembangan karir pegawai.
2. Regulasi yang berbasis penilaian angka kredit jabatan fungsional yang masih berlaku saat ini menjadi tidak konvergen dengan kebijakan orientasi kinerja terbaru, yang mensyaratkan

ini terus melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap pemetaan, penataan dan pengembangan infrastruktur, SDM serta proses bisnis yang efektif dan efisien.

4. Pengelolaan kinerja pegawai sebagaimana dimaksud dalam Permenpan RB Nomor 6 Tahun 2022 Pasal 2 menekankan pada orientasi pengembangan kinerja pegawai, pemenuhan ekspektasi pimpinan, dialog kinerja yang intens antara pimpinan dan pegawai, pencapaian kinerja organisasi, serta hasil kerja dan perilaku kerja pegawai. Hal tersebut akan dapat efektif dan efisien apabila penempatan pegawai sesuai dengan jabatan fungsionalnya (keahlian dan kompetensinya), *the right man on the right job*.
5. Pemetaan Pejabat Fungsional Iptek di BRIN masih dapat dioptimalisasikan agar lebih maksimal dalam memenuhi butir-butir kegiatan jabatan fungsional sehingga kinerja OR/PR dapat ditingkatkan lagi. Simulasi optimalisasi pemetaan tersebut dilakukan dengan menempatkan Periset yang ada di lingkungan Deputi/Sestama ke lingkungan OR/PR.
6. Dari hasil analisis awal diperoleh bahwa kinerja di lingkungan OR/PR dapat ditingkatkan sekitar 20%. Hal tersebut dikarenakan butir-butir kegiatan jabatan fungsional SDM Iptek sesuai

dengan kinerja OR/PR yang berorientasi pada Artikel Ilmiah Nasional/Internasional, prototipe dan hak kekayaan intelektual (*intellectual property right*). Sehingga dalam kenaikan pangkat dan/atau jenjang jabatan, seorang Periset dapat mengumpulkan angka kredit yang sesuai dengan tugas kesehariannya di OR/PR.

Berikut ini ilustrasi optimalisasi jumlah periset di lingkungan OR/PR dalam bentuk diagram di bawah ini:



Gambar 3.

Simulasi relokasi SDM Iptek ke OR/PR

(Sumber: Diolah dari data Biro Organisasi dan SDM BRIN 2022)

KESIMPULAN

Pemetaan pegawai di Organisasi Riset/Pusat Riset di BRIN sudah tepat dalam merencanakan kinerja pegawai dan mengukur capaian kinerja dan perlu pengembangan kinerja pegawai yang dirasa kurang melalui berbagai fasilitasi pengembangan kapasitas pegawai (*capacity building*) baik melalui peningkatan kualifikasi pegawai (tugas belajar/izin belajar) maupun melalui peningkatan kompetensi (*training/workshop*/ bimbingan teknis).

Masih terdapat penempatan jabatan fungsional Iptek di lingkungan Deputi/Sestama. Penempatan yang sesuai dengan jabatan fungsional bukan suatu keharusan mutlak karena fakta di lapangan juga membuktikan bahwa kadangkala target kinerja unit kerja dapat dicapai dengan baik, tanpa melihat jabatan fungsional yang dipangkunya.

Untuk peningkatan karir jabatan fungsional tersebut harus mengeluarkan ekstra daya dan upaya untuk melakukan pengumpulan angka kredit sesuai butir-butir kegiatan.

REKOMENDASI

- Melakukan evaluasi dan optimalisasi kembali untuk memastikan pegawai bekerja pada unit kerja yang sesuai dengan jabatan fungsionalnya.
- Melakukan penyederhanaan butir-butir kegiatan jabatan fungsional sehingga ruang lingkupnya dapat mencakup tugas berbasis pada ekspektasi pimpinan.
- Diperlukan formulasi konversi penilaian kinerja yang berbasis angka kredit ke dalam penilaian kinerja berbasis hasil kerja pegawai di lingkungan BRIN melalui pembobotan angka kredit ke dalam hasil kerja utama/tambahan.
- Membangun model organisasi dan unit kerja komunal (*team work*) yang *agile* berbasis multi kompetensi dan multi kepakaran, dengan memetakan secara spesifik peranan dari setiap pejabat fungsional dalam fungsi yang berbasis komplementer.

DAFTAR PUSTAKA

- Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Menteri Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 13 Tahun 2019 tentang Pengusulan, Penetapan, dan Pembinaan Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Menteri Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara.
- Peraturan Menteri Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 8 Tahun 2021 tentang Sistem Manajemen Kinerja Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Menteri Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 7 Tahun 2022 tentang Sistem Kerja pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi.
- David M. Gligor Mary C. Holcomb, (2012), "*Understanding the role of logistics capabilities in achieving supply chain agility: a systematic literature review*", *Supply Chain Management: An International Journal*, Vol. 17 Iss 4 pp. 438–453.
- Sumber Data Kepegawaian Biro Organisasi dan SDM BRIN Tahun 2022
- Rencana Strategis Badan Riset dan Inovasi Nasional Tahun 2020 - 2024.