



Ovianingsih¹

REGULASI DAN MODAL MANUSIA DALAM MANAJEMEN APARATUR SIPIL NEGARA

Abstrak

Penelitian tentang pengaruh dan hubungan SDM dengan kinerja organisasi telah dibahas dalam banyak penelitian. Namun, dari penelitian-penelitian tersebut, hanya sedikit yang membahas keterkaitan modal manusia dalam sektor publik. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis pelaksanaan manajemen UU ASN serta peran modal manusia dalam meningkatkan kinerja ASN. Jenis penelitian yang akan digunakan merupakan deksriptif kualitatif dengan teknik penelitian adalah observasi dan studi pustaka. Berdasarkan hasil penelitian, dimensi human kapital merupakan kunci penting untuk meningkatkan kinerja dan pengembangan karir ASN di organisasi pemerintahan. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 12 ASN. Aturan ini sekaligus menjadi pedoman dalam kerangka kerja ASN pada semua lini kelembagaan. Modal manusia merupakan dimensi kualitatif dari sumber daya manusia. Dalam hal ini diketahui bahwa instansi pemerintah masih terus meningkatkan kualitas sumber daya manusia (pegawai ASN) yang merupakan faktor terpenting dalam keberhasilan instansi pemerintah. Jalan yang ditempuh untuk mengakumulasi modal manusia adalah melalui pengembangan karir pegawai ASN, yang meliputi proses peningkatan keterampilan kerja dan diharapkan memiliki kemampuan untuk meningkatkan prestasi kerja pada jabatannya. Keahlian, keterampilan dan pengetahuan dapat ditingkatkan melalui proses pendidikan yang baik dan menjaga kondisi kesehatan. Sehingga dimensi *human capital* berada di dalam internal ASN itu sendiri dan tidak tergantung pada budaya organisasi yang terkait.

Kata Kunci: Modal manusia, Manajemen organisasi Publik, ASN

Abstract

While many studies explore the link between HR and organizational performance, few delve into the complexities of human capital within the public sector. This study bridges this gap by analyzing the implementation of ASN Law management and its impact on human capital development, ultimately seeking to understand its influence on civil servant performance. Employing a qualitative descriptive research methodology, this study utilizes observation and literature review techniques. It suggests that the human capital dimension is a crucial key to enhancing the performance and career development of civil servants in government organizations. Law Number 14 of 2014 regarding State Civil Apparatus, particularly Article 12, provides a guiding framework for ASN development across all government institutions. Recognizing human capital as a qualitative aspect of human resources, government agencies continuously strive to improve the quality of their civil servants, understanding it as the cornerstone of their success. Career development for civil servants is the primary avenue for accumulating human capital. This includes processes for improving work skills and ultimately enhancing performance in their positions. Expertise, skills, and knowledge are honed through effective education and health maintenance, solidifying the internal human capital of the ASN, independent of external organizational culture.

Keywords: Human Capital, Public sector management, Civil servant

PENDAHULUAN

Undang-Undang (UU) nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, dilakukan pembagian urusan dan kewenangan antara pemerintah pusat dengan Pemerintah Provinsi, Kabupaten, dan Kota. Hal ini sesuai dengan amanat konstitusi yang memberikan kewenangan kepada pemerintah daerah untuk menyelenggarakan pemerintahannya secara mandiri, sesuai

¹Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Cenderawasih
 email: fatiahmonas@gmail.com

dengan potensinya. Namun untuk mencapai tujuan otonomi daerah diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas.

Dimensi Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi isu krusial dan seringkali diabaikan dalam pembelajaran organisasi publik selama ini. Padahal, peningkatan kualitas kinerja, kedisiplinan, dan jenjang karir yang dikelola dengan baik sebagai faktor yang sangat penting dan tidak dapat dipisahkan dari suatu organisasi atau lembaga pemerintahan. Ketiga faktor tersebut menjadi kunci yang menentukan perkembangan roda pemerintahan. Ketiga faktor ini merupakan penggerak lembaga pemerintah sekaligus jalan untuk mencapai tujuan pelayanan pemerintah kepada masyarakat. Artinya pada prinsipnya SDM bukan sekedar sumber daya, melainkan berupa modal atau aset bagi instansi pemerintah. Sehubungan dengan itu, muncul istilah *Human Capital* yang berkaitan dengan cara berpikir dan berperilaku baru yang inovatif dan sangat dibutuhkan dalam kondisi perubahan lingkungan kelembagaan, masyarakat, dan individu (Prasojo et al., 2017).

Penelitian tentang pengaruh dan hubungan SDM dengan kinerja organisasi telah dibahas dalam banyak penelitian. Namun, dari penelitian-penelitian tersebut, hanya sedikit yang membahas keterkaitan modal manusia dalam sektor publik. Salah satunya Kasmawati (2017), dalam penelitiannya menyatakan bahwa modal manusia dapat bermanfaat bagi hasil dan proses transformasi karena memasukkan faktor tenaga kerja sebagai realitas baru yang terus diperbarui. Di dalam modal manusia tumbuh keyakinan bahwa tujuan dibentuknya suatu organisasi dilandasi oleh komitmen dan keterbukaan satu sama lain dalam lingkungan kerja yang mendukung sikap bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan. Sudut pandang ini melihat modal manusia sebagai komponen kecil dari budaya organisasi. Kasmawati menjelaskan bahwa modal manusia menentukan keberhasilan tujuan kelembagaan atau organisasi. Hal ini selaras dengan pendapat dan pemikiran para ahli SDM. Para ahli menyadari bahwa SDM, jika ditempatkan sesuai dengan modal intelektual (bakat, pengetahuan dan keterampilan) dan modal relasional (hubungan dengan konsumen dan pemangku kepentingan) dapat meningkatkan kualitas kerja lembaga atau organisasi. Faktor lain dari modal manusia adalah kekuatan strategi adaptif. Dengan paparan tersebut, apapun bentuk dan tujuannya, baik organisasi bisnis dan organisasi publik dibentuk berdasarkan visi untuk kemaslahatan manusia dan dalam menjalankan misinya organisasi dan pengelolaan SDM. Dengan kata lain, modal manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan organisasi.

Seperti diketahui, Undang-Undang Aparatur Sipil Negara (ASN) mengalami perubahan dari waktu ke waktu. Namun, perubahan ini tidak terjadi dalam waktu singkat. Sehingga penyesuaian aturan mengenai kinerja pegawai cenderung lambat. Hal ini dapat kita lihat dari implementasi UU No. 8 Tahun 1974, yang kemudian disusul dengan UU No. 43 Tahun 1999 dan UU No. 5 Tahun 2014. Asumsi tentang organisasi publik yang dianggap kaku inilah yang mendorong penelitian untuk mendalami lebih dalam bagaimana human capital ini beroperasi dalam kinerja ASN di Indonesia. Dengan peran strategis human capital dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi, penelitian ini memfokuskan pada peran human capital dalam organisasi publik. Fokus ini didasarkan pada asumsi bahwa organisasi cenderung lebih kaku dibandingkan dengan organisasi swasta yang cenderung lebih dinamis dalam menghadapi perubahan.

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif yaitu naturalistic paradigm. Penelitian ini dilakukan selama lebih kurang satu bulan, yaitu 14 Juli – 14 Agustus 2023, dimana data dikumpulkan menggunakan teknik observasi untuk menggali wujud nyata hasil human capital dalam peningkatan kinerja ASN dan teknik studi Pustaka. Data yang terkumpul di analisis dengan melakukan kajian literatur dan observasi melalui beberapa langkah yaitu: pertama tahap pengolahan dengan menyiapkan data untuk di analisis, kedua: mengkategorikan data dan menata ulang berdasarkan jenisnya, ketiga mencatat gagasan umum dari data yang ditemukan, ketiga melakukan analisis mendetail dan mengkodifikasi data serta menuangkannya ke dalam kalimat atau paragraph, keempat melakukan representative secara naratif sekaligus menghubungkan dengan tema-tema yang kodifikasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Peningkatan Sumber Daya Manusia (SDM) Menurut UU ASN

Dalam pemahaman Undang – Undang (UU) ASN, sumber daya manusia sebenarnya tidak hanya dilihat sebagai aset utama. Namun merupakan pelipatgandaan nilai dan modal yang dimiliki oleh suatu lembaga atau organisasi untuk terus dikembangkan sebagai portofolio investasi atau aset dan sumber daya manusia dan bukan sebaliknya beban (beban/biaya). SDM dalam hal ini memiliki peran yang besar dalam suatu lembaga atau organisasi pemerintah, terutama dalam mencapai tujuannya. Misalnya dalam meningkatkan kualitas kinerja pegawai, UU Kepegawaian terus mengalami perubahan dari; Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian menjadi Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Kepegawaian dan diubah menjadi Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Perubahan kebijakan perundang-undangan adalah untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, memacu disiplin kerja yang tinggi dan mendorong kompetensi atau mengatur jenjang karir pegawai dalam pelayanan publik. Dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 1 ayat (2) dan (3) disebutkan bahwa pegawai bukan hanya pegawai karena merupakan ASN. ASN dalam hal ini adalah pegawai negeri dengan perjanjian kerja dan diangkat oleh pejabat kepegawaian dan disertai jabatan pemerintahan atau tugas negara lainnya dan diupah berdasarkan peraturan perundang-undangan. Dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 12 dijelaskan bahwa

Menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 12 ASN menyatakan pegawai yang bertindak sebagai perencana, pelaksana, dan pengawas penyelenggaraan tugas pemerintahan umum dan pembangunan nasional melalui kebijakan pelaksanaan. Pegawai ASN juga merupakan pekerja pelayanan publik yang profesional, bebas dari intervensi politik, bebas dari praktek Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN). Permasalahan kurangnya profesionalisme kerja pegawai ASN, birokrasi yang terkooptasi dengan intervensi politik, terjadinya KKN dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik merupakan misi Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2014 tentang Negara. Aparatur Sipil. Undang-undang ini merupakan perintah negara bahwa menjadi kewajiban setiap pegawai ASN untuk bekerja dengan penuh disiplin dan mampu meningkatkan karir serta melayani masyarakat tanpa KKN, bekerja secara profesional dan mampu mengendalikan intervensi politik yang menghambat kerja birokrasi atau ANS. untuk mewujudkan kepentingan umum.

Permasalahan-permasalahan di atas yang sangat klasik dan berlaku dari kebijakan reformasi birokrasi nasional-daerah dan merupakan acuan terpenting dalam meningkatkan kualitas kerja pegawai ASN dengan mengacu pada prinsip-prinsip kerja tata kelola yang baik yaitu mewujudkan kerja ASN yang berkualitas; efektif, efisien, transparan, akuntabel dan taat hukum serta ASN mampu bertindak secara ekonomi, tanpa intervensi politik, aman, damai dan berkeadilan sosial. Hal-hal tersebut sebenarnya merupakan permasalahan yang sudah ada sejak lama, namun pemerintah pusat-daerah melalui kebijakan reformasi birokrasi telah memberikan solusi yang tegas untuk menyelesaikannya secara bersama-sama (pusat-daerah) secara permanen.

Pasal 2 Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 2 telah menegaskan bahwa ASN dapat melaksanakan kinerjanya secara disiplin dan mengembangkan karirnya dengan memperhatikan indikator peningkatan kualitas pegawai ASN dengan memperhatikan prinsip-prinsip yang meliputi: kepastian hukum, profesionalitas, proporsionalitas, integrasi; delegasi; kenetralan, akuntabilitas; efektifitas, efisien, keterbukaan, ketanaprassangkaan, kesatuan, persatuan, keadilan, persamaan. kesejahteraan.

Operasionalisasi Konsep Human Capital dalam Kinerja ASN

Pengembangan konsep modal manusia dalam manajemen ASN mengacu pada bagaimana disiplin kerja, kepatuhan pada aturan-aturan yang ada dalam organisasi. Keterkaitan disiplin kerja menunjuk pada penanaman rasa hormat, penghargaan, ketaatan dan kepatuhan terhadap peraturan tertulis dan tidak tertulis, serta mampu melaksanakan dan menerima sanksi apabila terjadi pelanggaran tugas dan wewenang (Sastrohadiwiryono, 2003). Sejalan dengan pernyataan Sutrisno (2009) yang mendefinisikan disiplin pegawai sebagai kepatuhan terhadap peraturan atau kerangka kerja yang ditetapkan oleh organisasi yang tercermin dalam sikap dan tindakan. Orientasi pengembangan karir adalah pengembangan organisasi harus diakui keberadaannya

berdasarkan kualitas sumber daya manusianya (Nawawi, 2006). Dengan sumber daya manusia yang terampil, suatu organisasi akan berkembang dan mampu mengalahkan para pesaingnya dari organisasi yang berbeda. Sebaliknya, tanpa sumber daya manusia yang berkualitas, sebuah organisasi akan mengalami kemunduran bahkan tersisihkan karena tidak mampu menghadapi perubahan lingkungan eksternal. Manajemen SDM, sebagaimana telah diatur dalam regulasi-regulasi pemerintah selama ini berfokus pada persoalan teknis aturan di seluruh lembaga pemerintahan. Dengan banyaknya aturan-aturan, baik yang berasal dari pemangku kebijakan maupun aturan yang ada dalam organisasi, pada gilirannya menjadikan pemimpin organisasi publik cenderung mengurangi pendekatan manusia dalam mencapai tujuan organisasi.

Pembahasan

Modal manusia adalah dimensi kualitatif sumber daya manusia. Dalam hal ini diketahui bahwa instansi pemerintah masih terus meningkatkan kualitas sumber daya manusia (pegawai ASN) yang merupakan faktor terpenting dalam keberhasilan instansi pemerintah. Logikanya, semakin tinggi kualitas sumber daya manusia (pegawai ASN), maka semakin baik prestasi kerja yang akan dihasilkan. Prestasi kerja pegawai ASN yang baik akan sangat memudahkan suatu instansi atau organisasi pemerintah untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Afrizal et al., 2014).

Faktor penghambat seperti ketidakefektifan, inefisiensi, lambatnya transparansi, akuntabilitas, lambatnya penegakan hukum dalam masalah KKN di lingkungan instansi pemerintah masih ada. Upaya yang diharapkan pegawai ASN untuk menegakkan UU ASN sebagaimana dimaksud terus dilakukan secara berkesinambungan. Kualitas kinerja pegawai ASN dapat meningkat dari keberhasilan dalam meminimalkan prinsip peran pamong praja sebagai birokrat yang melayani masyarakat. Artinya, pegawai ASN merupakan penggerak kegiatan publik. Oleh karena itu, penting bagi setiap pegawai ASN untuk memandang tugas pokoknya sebagai ruh pelayanan publik.

Kualitas sumber daya manusia atau pegawai ASN dapat ditelusuri melalui pemikiran Matutina (2001), antara lain: 1) Pengetahuan; kemampuan yang dimiliki pegawai ASN dan berorientasi pada kecerdasan, pemikiran dan penguasaan ilmu pengetahuan secara luas sebagai kemampuan dasar yang dimiliki pegawai, 2) Keterampilan; kemampuan teknis operasional dan penguasaan bidang tertentu yang dimiliki pegawai ASN, 3) Capability; terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai ASN dan meliputi loyalitas, kedisiplinan, kerjasama dan tanggung jawab. Sedangkan faktor penghambat disiplin kerja pegawai ASN secara umum menurut Fathoni, (2006) adalah kurangnya pemahaman dan kemampuan ASN; kurangnya pemimpin teladan; kurangnya keadilan; sanksi hukuman; dan kurangnya ketegasan.

Pentingnya disiplin kerja pegawai ASN sangat menentukan kualitas kinerja pelayanan publik karena merupakan ciri utama lembaga pemerintahan. Singodimedjo (2000) disiplin kerja mengacu pada peraturan tentang jam masuk, pulang dan istirahat. Pedoman yang termuat dalam UU ASN memang mengarahkan ke orientasi disiplin untuk peningkatan kinerja ASN. Akan tetapi pada sisi lain, modal manusia yang dimiliki ASN dan tidak sepenuhnya dikelola secara proporsional secara langsung meminimalisir kualitas hidup dan kinerja untuk tercapainya tujuan organisasi. Modal manusia diyakini menjadi prasyarat utama. Pengembangan karir sebagai ASN adalah salah satu jalan yang dapat ditempuh untuk mengelola modal manusia. Selaras dengan pendapat William et al. (1985) yang mengemukakan bahwa pengembangan karir pegawai ASN atau pegawai lainnya berkaitan dengan perencanaan karir masa depan pada instansi yang bersangkutan. Pendapat ini dipertegas Martoyo (2007), pengembangan karir bagi pegawai ASN bertujuan untuk meningkatkan status seseorang dalam bekerja. Upaya pengembangan karir bagi ASN meliputi proses peningkatan kemampuan kerja dan diharapkan memiliki kemampuan untuk meningkatkan prestasi kerja pada jabatannya. Selain itu Muftiani (2004) mengatakan bahwa setiap kegiatan pengembangan karir bagi seorang pegawai ASN harus dilengkapi dengan fasilitas. Dukungan organisasional ini diantaranya prestasi kerja, pembagian tugas secara proporsional, promosi jabatan, produktivitas, efisiensi biaya. Upaya ini merupakan kegiatan peningkatan karir bagi pegawai ASN. Akumulasi modal manusia melalui pengembangan karir sangat diperlukan bagi pegawai ASN agar dapat memberikan kepuasan kerja bagi kepentingan pemerintah/negara maupun dalam mengemban tugas dan tanggung jawab pelayanan publik.

SIMPULAN

UU Nomor 14 tahun 2014 tentang ASN pasal 12 menjadi aturan sekaligus pedoman dalam kerangka kerja ASN pada semua lini kelembagaan. Modal manusia berupa kualitas SDM (pegawai ASN) dapat ditingkatkan melalui pengembangan karir berupa: peningkatan keterampilan kerja, peningkatan keahlian, keterampilan dan pengetahuan melalui proses pendidikan dan menjaga kondisi kesehatan. Saran: organisasi publik dapat dipakai sebagai penyeimbang dari kerangka implementasi manajemen ASN sebagaimana yang tercantum dalam UU ASN.

DAFTAR PUSTAKA

- Afrizal, P. R., Musadieg, M. A., & Ruhana, I. (2014). Pengaruh konflik kerja dan stres kerja terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 8(1).
- Becker, G. S. (2009). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. University of Chicago Press.
- Fathoni, A. (2006). *Manajemen sumber daya manusia*. Rineka Cipta.
- Jejen, L. (2021, February). Peran teknologi informasi dalam peningkatan kinerja sumber daya manusia. In *Forum Ekonomi* (Vol. 23, No. 1, pp. 1-11).
- Kalangi, R. (2015). Pengembangan sumber daya manusia dan kinerja aparat sipil negara di Kabupaten Kepulauan Sangihe Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum (Ekonomi, Sosial, Budaya, dan Hukum)*, 2(1), 1-18.
- Kasmawati, Y. (2017). Human capital dan kinerja karyawan (suatu tinjauan teoritis). *JABE (Journal of Applied Business and Economics)*, 3(4), 265-280.
- Laksmi, N. P. Y., & Markeling, I. K. (2017). Penyelenggaraan manajemen ASN berdasarkan sistem merit menurut pasal 51 undang-undang nomor 5 tahun 2014 tentang aparatur sipil negara. *Kertha Negara*, 6.
- Martoyo, S. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 5, Cetakan Pertama*. Yogyakarta: BPFE.
- Matutina, E. Y. (2001). *A corporate strategy of New Asia Blends, Inc.*
- Moleong, L. J. (2009). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Muftiani, S. M. (2004). *Pengaruh Prestasi Kerja Terhadap Pengembangan Karier*. Skripsi. Malang.
- Musanef. (1996). *Manajemen kepegawaian di Indonesia*. Gunung Agung.
- Prasojo, L. D., Mukminin, A., & Mahmudah, F. N. (2017). Manajemen strategi human capital dalam pendidikan. *Yogyakarta: UNY Press, Edisi 1*(3), 16-24.
- Romer, P. M. 1991. *Human capital and growth: Theory and evidence*. Working Paper 3173, National Bureau of Economic Research, Cambridge, M.A.
- Sastrohadiwiryo, B. S. (2003). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, edisi 2*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Schultz, T. W. (1961). Investment in human capital. *The American Economic Review*, 51(1), 1-17.
- Sedarmayanti & Hidayat, S. (2002). *Metodologi Penelitian*. Bandung: Mandar Maju.
- Singodimedjo, M. (2000). *Manajemen sumber daya manusia*. Surabaya: Smmas.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen sumber daya manusia edisi pertama*. Jakarta: Kencana prenda media group, 41.
- Williams, J. C., Sisk, H. L., & DuBrin, A. J. (1985). *Management & organization*. Thomson South-Western.