

Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pasaman

Mi'ra Jinas Husna^{1*}, Alfian Miko², Roni Ekha Putera³

¹Tata Kelola Pemilu FISIP, Universitas Andalas, Indonesia

²Jurusan Sosiologi FISIP, Universitas Andalas, Indonesia

³Jurusan Administrasi Publik FISIP, Universitas Andalas, Indonesia

Abstract

Human Resource Development at the General Election Commission of Pasaman Regency has not run as it should be expected. Especially in functional training that is not carried out in a sustainable or sustainable manner. This problem is caused by limited budget for training and lack of planning regarding the need for the position of expenditure treasurer for 2022. This study uses a qualitative approach with an instrumental case study method, aiming to analyze the implementation of functional training on the implementation of the main tasks and functions of employees at KPU Pasaman Regency by conducting in-depth documentation studies and interviews. The results showed that the implementation of this training was considered less effective in terms of time. Where the time provided is very short to understand the material that is very much and often condensed and the skills of the instructor are still lacking if they come from outside the relevant education and training institution. Functional education and training is very influential on the implementation of employee duties as procurement officials and expenditure treasurers at the Pasaman Regency KPU. So it takes employee management related to education and training and placement of employees in accordance with their competencies.

Keywords: *hr, functional training, main tasks*

Abstrak

Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pasaman belum berjalan sebagaimana yang diharapkan. Terutama pada diklat fungsional yang tidak terlaksana secara berkelanjutan atau berkesinambungan. Permasalahan ini disebabkan karena keterbatasan anggaran untuk diklat dan kurangnya perencanaan mengenai kebutuhan jabatan bendahara pengeluaran untuk tahun 2022. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus intrumental, bertujuan untuk menganalisis pelaksanaan diklat fungsional terhadap pelaksanaan tupoksi pegawai di KPU Kabupaten Pasaman dengan melakukan studi dokumentasi dan wawancara secara mendalam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan diklat ini dinilai kurang efektif dari segi waktu. Dimana waktu yang disediakan sangat pendek untuk memahami materi yang sangat banyak dan sering dipadatkan serta keterampilan instruktur yang masih kurang bila berasal dari luar lembaga diklat terkait. Diklat fungsional sangat berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas pegawai sebagai pejabat pengadaan dan bendahara pengeluaran di KPU Kabupaten Pasaman. Maka dibutuhkan manajemen pegawai terkait diklat dan penempatan pegawai sesuai dengan kompetensi yang dimiliki.

Kata kunci: *sdm, diklat fungsional, tupoksi*

* raramirahusna@yahoo.co.id

PENDAHULUAN

Aparatur Pemerintah sebagai pelayan masyarakat harus mampu melayani secara profesional, adil dan tanpa membedakan. Lembaga pemerintah sebagai penyelenggara pemilihan umum di Indonesia sesuai dengan Undang-Undang Nomor 7 tahun 2017 terdiri dari Komisi Pemilihan Umum, Badan Pengawas Pemilu dan Dewan Kehormatan Penyelenggara Pemilu. Untuk mewujudkan hasil pemilu yang berkualitas ditentukan dari kualitas penyelenggaranya.

Komisi Pemilihan Umum sebagai salah satu penyelenggara pemilihan umum yang bersifat nasional, tetap dan mandiri, yang terdiri dari dua unsur yaitu komisioner dan sekretariat yang memiliki fungsi masing-masing. Sebagaimana diatur dalam Peraturan KPU Nomor 22 tahun 2008 yang mengatur susunan organisasi dan tata kerja Sekretariat KPU mulai dari pusat sampai KPU Kab/Kota. Dimana pegawai harus bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing demi mencapai tujuan namun tidak bertentangan dengan hukum, aturan moral maupun etika organisasi. Maka dibutuhkan manajemen untuk mengelola dan mengimplementasikan program-program yang sudah dibuat

dengan efektif efisien dengan melibatkan pegawai sebagai sumber dayanya.

Sebagai wujud dari pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi maka dilaksanakan pendidikan dan latihan untuk meningkatkan pengetahuan dan keahlian pegawai dibidangnya. Sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 101/2000 membahas tentang pendidikan dan latihan yang dilaksanakan sebagai seorang PNS, agar mampu melaksanakan tugas secara profesional, berkualitas dan mempunyai kapabilitas yang tinggi sesuai dengan norma dan etika sebagai PNS. Tujuan dari dilaksanakan diklat tersebut adalah memenuhi kebutuhan KPU untuk memperoleh pegawai yang berkualitas sebagai pelaksana penyelenggara pemilihan umum.

Diklat dibutuhkan untuk meningkatkan berbagai kemampuan dan kualitas setiap individu atau pun organisasi. Analisis kebutuhan penelitian adalah suatu diagnosa untuk menentukan masalah yang dihadapi dan tantangan dimasa mendatang yang harus dihadapi dan dipenuhi oleh program pelatihan dan pengembangan, dengan waktu yang maksimal dalam pelaksanaannya. Selanjutnya dilaksanakan evaluasi terhadap peserta diklat dan

pengaruhnya terhadap kinerjanya sebagai abdi negara sebagai penyelenggara pemilu di tingkat kabupaten.

Untuk memperoleh hasil kerja secara maksimal melalui pendidikan dan pelatihan maka pegawai tersebut mampu memprediksi atau memperkirakan permasalahan yang akan muncul dalam pekerjaannya. Rivai Veithzal & Juavani Ella (2013:211–35) maka dibutuhkan analisis pendidikan dan latihan sebagai suatu langkah untuk melihat permasalahan. Untuk melihat permasalahan yang ada di KPU Kab. Pasaman maka penulis melakukan penelitian awal terhadap beberapa orang pegawai Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pasaman sehingga penulis dapat menyimpulkan bahwa diklat yang diikuti oleh pegawai tersebut kurang maksimal dalam penyediaan waktu atau lama diklat dilaksanakan, sehingga pegawai sulit dalam memahami materi yang banyak dengan waktu yang singkat. Evaluasi terkait diklat belum pernah dilakukan oleh pejabat atau atasan langsung yang berwenang mengenai kegiatan maupun keterampilan pegawai yang telah mengikuti diklat tersebut.

Diklat fungsional ini sangat dibutuhkan terkait dengan pelaksanaan kegiatan logistik dan pengelolaan

anggaran KPU dalam penyelenggaraan pemilu. Mengingat tugas KPU Pusat, Provinsi dan KPU Kabupaten/Kota untuk mengkoordinasikan, menyelenggarakan, mengendalikan, memantau, supervisi, dan evaluasi terkait pendidikan dan pelatihan, serta pengembangan sumber daya manusia sesuai Peraturan KPU Nomor 8 Tahun 2019 belum berjalan sebagaimana mestinya.

Pendidikan dan pelatihan fungsional dalam hal ini diklat pengadaan barang/jasa dan diklat bendahara bagi pegawai KPU Kab. Pasaman diikuti jika anggaran tersedia dalam Daftar Isian Pagu Anggaran (DIPA) KPU Kab. Pasaman. Sehingga seolah-olah diklat ini dilaksanakan untuk menghabiskan anggaran yang telah disediakan oleh negara bukan karena kebutuhan untuk meningkatkan kemampuan dan kualitas kerja pegawai. Karena dilihat dari diklat pengadaan barang dan jasa terakhir dilaksanakan tahun 2012 dan diklat bendahara tahun 2014, dan tidak adanya keberlanjutan kegiatan setiap tahunnya.

Komisi Pemilihan Umum pada masa tahapan pemilu maupun pasca pelaksanaan pemilu ada masanya melaksanakan pengadaan barang/jasa pemerintah melalui lelang, pengadaan langsung dan swakelola. Pengadaan

barang/jasa pemilu berupa alat kelengkapan pemungutan suara berupa non cetakan dan cetakan serta swakelola pendistribusian logistik pemilu. Pengelolaan anggaran berupa anggaran rutin perkatoran (076) dan anggaran tahapan pada masa tahapan pemilu baik legislatif, Pilres maupun Pilkada.

Kegiatan pengadaan dan pengelolaan keuangan negara harus direncanakan dan dilaksanakan sesuai aturan oleh pegawai-pegawai yang kompeten dan mempunyai sertifikasi pada bidangnya. Diklat pengadaan barang/jasa (PBJ) sangat dibutuhkan oleh lembaga KPU karena menyangkut pengadaan barang dan jasa yang dibutuhkan dalam penyelenggaraan pemilu dalam hal pengadaan logistik pemilu baik Pileg, Pilpres dan Pilkada. Sedangkan diklat bendahara diperuntukkan bagi KPU Kab/Kota yang belum memiliki sertifikasi bendahara. Dari data tersebut dapat penulis simpulkan bahwa diklat fungsional yang telah dilaksanakan oleh KPU berupa diklat PBJ dan diklat bendahara belum terlaksana secara berkelanjutan sehingga belum terlaksananya tugas sebagaimana mestinya.

Jadi, asumsi peneliti dalam penelitian ini adalah diklat fungsional tidak terencana dengan baik dan tidak

efektif dari segi waktu atau lamanya pelaksanaan diklat. Untuk mengetahui apakah pengembangan SDM yang telah membawa perubahan terhadap *personality* pegawai dalam menjalan tupoksinya. Sehubungan dengan itu maka penulis melakukan penelitian di KPU Kabupaten Pasaman dengan judul “Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pasaman”.

METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian yang penulis gunakan adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Menurut Dooley (2002:337) penelitian dengan studi kasus adalah suatu metode yang terbaik agar lebih mudah dalam memahami hasil penelitian dari peneliti-peneliti sebelumnya. Menurut Stake dalam Denzin dan Lincoln dalam Raharjo (2017:13–14) jenis studi kasus antara lain: 1). Studi kasus intrinsik (*intrinsic case study*). 2) Studi kasus instrumental (*instrumental case study*). 3) Studi kasus kolektif (*collective case study*).

Metode penelitian dengan studi kasus instrumental penulis gunakan dalam penelitian karena pertimbangan bahwa peneliti ingin memahami, mengkaji, dan menganalisa secara

mendalam pengembangan sumber daya manusia (pegawai) KPU Kabupaten Pasaman. Karena permasalahan pelatihan dan pengembangan ini sudah bersifat *general* di seluruh KPU yang ada di Indonesia.

Untuk memperoleh data yang akurat maka penulis menggunakan penelitian lapangan (*field research*) yaitu dengan metode wawancara dan dokumentasi (Moleong 2017:112). Teknik wawancara secara mendalam melalui tanya jawab menggunakan pedoman wawancara sebagai panduan dan akan berkembang pada saat wawancara dengan pertanyaan yang bersifat terbuka. Informan dari penelitian penulis adalah seluruh PNS pada Sekretariat KPU Kab. Pasaman yang telah mengikuti diklat dan pengembangan SDM. Metode dokumentasi dilakukan melalui pengumpulan data melalui arsip, buku-buku dan teori-teori yang berhubungan dengan masalah penelitian penulis.

Teknik analisis data dalam penelitian penulis berpedoman pada analisis atau kualitatif yang dikemukakan oleh Miles & Huberman (1992:16) yaitu melalui tiga jalur kegiatan yaitu : reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*) dan

penarikan kesimpulan atau verifikasi (*conclusion drawing*). Kesimpulan dari penelitian kualitatif Sugiono (2017:337–45) diharapkan dapat menjawab rumusan masalah sebelumnya dan bisa jadi tidak, karena rumusan masalah dalam penelitian kualitatif ini masih bersifat sementara dan akan berkembang sesuai dengan perkembangan penelitian di lapangan.

Untuk menguji keabsahan data agar dapat di pertanggung jawabkan menggunakan triangulasi data melalui pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dalam beberapa waktu (Sugiyono 2017:372). Hasil wawancara dengan semua pihak yang terkait dengan pelaksanaan pengembangan SDM di KPU Kabupaten Pasaman. Untuk menguji data yang yang diperoleh yaitu dengan metode triangulasi dengan membandingkan pendapat narasumber yaitu pegawai KPU Kabupaten Pasaman dan menjadikan anggota KPU Kabupaten Pasaman dan Kasubag SDM Provinsi Sumatera Barat sebagai pembanding.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Komisi pemilihan Umum tidak hanya sebagai pelayanan masyarakat pada kegiatan pemilu saja tapi juga sebagai penyelenggara. Untuk

menghasilkan kinerja yang berkualitas dibutuhkan pegawai yang berkualitas juga, hal ini tidak terlepas dari kompetensi yang dimiliki oleh pegawai. Meningkatkan kompetensi pegawai dapat melalui pelatihan dan pengembangan SDM pegawai. Henry Simamora (2004:276) menjelaskan bahwa dalam menyelenggarakan pelatihan agar lebih efektif salah satunya melalui pendekatan secara sistematis dan komprehensif terhadap pelatihan, pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan pada semua lapisan organisasi secara berkesinambungan.

Pendidikan dan pelatihan dalam hal ini diklat fungsional pada KPU Kab. Pasaman dinilai kurang efektif disebabkan perencanaan terhadap kebutuhan diklat yang kurang, dilihat dari minimnya anggaran untuk pelaksanaan diklat tersebut. Sejalan dengan hal tersebut evaluasi harus dilaksanakan secara menyeluruh, selama ini evaluasi dampak diklat terhadap kinerja pegawai belum dilaksanakan dan masih terfokus pada penyelenggara diklat semata itupun apabila melibatkan pihak penyelenggara diklat. Pemberian *reward* dan *punishment* akan memberikan motivasi kepada pegawai dalam mengikuti diklat dan melaksanakan tugas sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan.

Untuk melihat bagaimana pelaksanaan diklat fungsional terhadap tupoksi pegawai di KPU Kabupaten Pasaman dikatakan efektif menurut Sofyandi (2013:114), maka peneliti melihatnya melalui indikator pendidikan dan pelatihan dari beberapa dimensi yaitu: isi pelatihan, metode pelatihan, sikap dan keterampilan instruktur, lama waktu pelatihan dan fasilitas pelatihan serta dampaknya terhadap pelaksanaan tugas.

Realisasi Pelaksanaan Diklat Fungsional Sekretariat KPU Kabupaten Pasaman

Diklat fungsional menurut Mangkunegara (2009:205) diartikan bahwa merupakan usaha yang terencana untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan perubahan sikap bagi pegawai baik jangka panjang maupun pendek. Diklat ini diselenggarakan untuk mencapai persyaratan kompetensi sesuai dengan jenis dan jenjang jabatan fungsional masing-masing.

Diklat barang dan jasa sangat dibutuhkan oleh KPU khususnya KPU Kab. Pasaman untuk mendapatkan sertifikasi, sebagai bukti bahwa pegawai tersebut berhak untuk menduduki jabatan sebagai pejabat pengadaan dan berwenang untuk melakukan pengadaan

barang dan jasa sesuai dengan kebutuhan berdasarkan peraturan yang berlaku. Karena dalam penyelenggaraan Pemilu dan Pilkada KPU Kab. Pasaman melaksanakan pengadaan logistik kebutuhan pemilu diwilayah kerjanya.

Pelaksanaan diklat bendahara setiap tahun diselenggarakan oleh KPU Provinsi Sumbar yang diperuntukkan bagi bendahara KPU Kab/Kota yang belum mempunyai sertifikat bendahara. Karena KPU Kab. Pasaman bendaharanya sudah mempunyai sertifikat dan masih berlaku maka tidak mengirimkan pegawainya untuk mengikuti diklat tersebut.

Untuk melihat bagaimana realisasi pelaksanaan diklat fungsional pada Sekretariat KPU Kab. Pasaman maka penulis melihatnya dari:

1. Isi Pelatihan

Isi pelatihan berhubungan dengan kurikulum dan materi pelatihan yang diberikan pada diklat fungsional KPU. Materi disusun oleh penyelenggara berdasarkan kebutuhan peserta diklat dan tujuan dilaksanakan diklat. Materi ini disesuaikan dengan standar kompetensi yang telah diatur dalam kurikulum diklat. Adapun kurikulum diklat fungsional (diklat barang dan jasa, diklat bendahara dan diklat Managemen of Training (MOT) adalah sebagai berikut:

a. Diklat Barang dan Jasa

Pada diklat barang/jasa kurikulum harus sesuai dengan tujuan peserta sehingga mudah dipahami dan sesuai dengan aturan. Materi ini berikan untuk memenuhi standar kompetensi peserta agar lulus dalam ujian untuk mendapatkan sertifikat sebagai pegawai yang bisa menduduki jabatan sebagai pejabat pengadaan barang/jasa pemerintah. Adapun unit kompetensi yang harus dikuasai oleh peserta diklat pengadaan barang/jasa pemerintah antara lain kompetensi umum, kompetensi perencanaan, kompetensi pemilihan penyedia dan kompetensi manajemen kontrak.

Materi yang disampaikan oleh narasumber telah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh lembaga kebijakan pengadaan barang/jasa pemerintah (LKPP) dan bisa dijadikan pedoman dalam pelaksanaan tugas sebagai pejabat pengadaan barang/jasa di KPU Kab. Pasaman.

b. Diklat Bendahara

Materi yang disampaikan dalam diklat bendahara harus sesuai dengan tujuan diklat, agar peserta mudah memahami dan menjadi pedoman pelaksanaan tugasnya sebagai bendahara. Adapun materi/

daftar mata pelajaran yang diberikan pada diklat bendahara kepada peserta yang ikut dalam diklat bendahara yaitu pengelolaan uang persediaan, pembayaran tagihan, mengenai perpajakan, pembukuan dan pelaporan pertanggungjawaban serta etika profesi sebagai bendahara. Semua materi dibahas agar bendahara lebih memahami tupoksinya sebagai pengelola keuangan negara.

2. Metode

Metode yang digunakan dalam diklat harus dapat disesuaikan dengan kebutuhan organisasi dimana harus memiliki unsur partisipasi, pengulangan, relevansi, transfer dan adanya interaktif dalam pelaksanaannya. Menurut Sule dan Saefullah metode pendidikan dan pelatihan dapat dilaksanakan melalui *on the job training* dan *off the job training* dengan melakukan pembimbingan, praktek kerja dengan instansi lain atau swasta. Metode *on the job training* dilakukan ditempat kerja sambil bekerja sedangkan *off the job training*, dimana kegiatan pelatihan dilaksanakan diluar tempat kerja dengan tujuan agar dapat lebih berkonsentrasi untuk mempelajari hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan.

Dengan mempedomani Peraturan Pemerintah Nomor 101/2000, yaitu melalui pendidikan dan pelatihan serta pendidikan formal. Metode *off the job* adalah metode yang digunakan pada diklat fungsional yaitu dilaksanakan dihotel atau tempat pertemuan lain yang mempunyai fasilitas lengkap untuk kegiatan pelatihan.

Metode yang digunakan dalam diklat fungsional ini disesuaikan dengan bentuk diklat dan tujuan diklat. Adapun metode penyampaian dalam diklat dapat berupa :

- a. Metode ceramah namun memberikan kesempatan untuk tanya jawab agar lebih memahami materi secara mendalam.
- b. Melakukan diskusi kelompok, dilaksanakan untuk menganalisa permasalahan-permasalahan kemudian menganalisa dengan mengidentifikasi sumber-sumber yang menjadi penyebab sehingga menghasilkan solusi dan mudah dipahami.
- c. Pendalaman materi, dengan mengadakan komunikasi peserta secara dinamis dan terarah dengan belajar secara mandiri atau kelompok.

3. Sikap dan Keterampilan Instruktur

Instruktur merupakan indikator terpenting dalam suatu kegiatan pelatihan karena perannya untuk memberikan materi pelatihan secara baik dan terarah sehingga mampu memberi tambahan ilmu kepada peserta diklat dan memberikan motivasi kepada peserta agar antusias dalam mengikuti diklat.

Kapasitas narasumber telah memenuhi standar sebagai pelatih/narasumber, yang bisa memberikan pemahaman dan penjelesan mengenai materi-materi yang dibutuhkan sebagai pejabat pengadaan dan bendahara pengeluaran pada suatu instansi pemerintah jika narasumbernya berasal dari badan diklat dan LKPP.

4. Lama Waktu Pelatihan

Ketersediaan waktu untuk setiap materi harus disusun secara maksimal mengingat materi yang diberikan sangat berkaitan langsung dengan pekerjaan dilapangan, bahwa pihak penyelenggara diklat dan narasumber harus membuat jadwal dan daftar pelajaran secara sistematis dengan mempertimbangkan banyaknya materi yang akan disampaikan kepada peserta. Jadwal yang dipadatkan akan membuat peserta kurang nyaman dalam mengikuti diklat seolah-olah hanya untuk menggugurkan

kewajiban sebagai penyelenggara atau pemateri. Untuk mencapai hasil yang sesuai dengan yang diharapkan maka dibutuhkan penambahan waktu untuk setiap materi dan tidak dilakukan pemadatan.

5. Fasilitas Pelatihan

Fasilitas pelatihan merupakan sarana dan prasarana yang digunakan sebagai alat bantu atau fasilitas untuk mendukung lancarnya kegiatan diklat. Pelaksanaan diklat dapat diselenggarakan di aula kantor, tempat atau hotel yang mempunyai aula rapat dengan fasilitas yang lengkap sebagai tempat pelatihan. Konsumsi untuk peserta disesuaikan dengan kebutuhan dan anggaran yang tersedia. Fasilitas pelatihan yang disediakan oleh penyelenggara untuk diklat fungsional telah sesuai dan memenuhi standar pelaksanaan diklat sebagaimana disampaikan oleh seluruh pegawai yang telah mengikuti diklat.

Pengembangan SDM melalui diklat fungsional dapat meningkatkan kompetensi pegawai sehingga menghasilkan kinerja yang baik bagi organisasi/lembaga. Perencanaan yang matang oleh pimpinan sehingga tidak mengalami kekosongan dalam pegawai untuk ditempatkan pada suatu jabatan. Agar menghasilkan pegawai yang berkualitas dan bisa diandalkan dalam

bekerja maka materi, metode, sikap dan keterampilan instruktur, lama waktu pelatihan dan fasilitas pelatihan harus menjadi perhatian penyelenggara. Sehingga tujuan dari pelaksanaan diklat fungsional ini dapat terlaksana dengan baik dan menghasilkan pegawai yang kompeten dibidangnya.

Pada tingkatan ini keberhasilan suatu diklat dapat dievaluasi dari bagaimana reaksi atau respon peserta diklat terhadap proses dan isi diklat. Tanggapan peserta diklat fungsional terhadap program dan proses diklat fungsional dinilai sudah cukup, sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya bahwa materi diklat telah sesuai dengan kebutuhan pegawai. Untuk pelatih atau narasumber sebaiknya berasal dari badan diklat sesuai dengan jenis diklat yang dilaksanakan, sehingga metode yang digunakan mudah dipahami oleh peserta dan dengan mudah dapat menyelaraskan antara tujuan pelatih dan peserta diklat.

Selain evaluasi, KPU juga harus membuat standarisasi pegawai untuk lebih memudahkan dalam koordinasi dan mengontrol kegiatan pegawai maka Weber memfokuskan pada standarisasi proses kerja serta standarisasi keterampilan pekerja. Tomkins (2005:60) mengidentifikasi aspek standarisasi menjadi empat aspek, yaitu:

standarisasi proses, standarisasi output, standarisasi keterampilan dan standarisasi nilai pekerja. Sedangkan formalisasi pada organisasi pemerintah menurut Mahmoud M Alajlani (2010:65) adalah pedoman kebijakan, kerangka acuan kerja, *manual prosedural*, struktur organisasi, petunjuk teknis evaluasi kerja, dan peninjauan kembali program.

Secara umum prinsip standarisasi pengembangan dan formalisasi sudah diterapkan di KPU Kab. Pasaman seperti susunan organisasi, penyusunan kebijakan, standar operasional prosedur (SOP) dan ketersediaan fasilitas kerja telah diatur dalam UU No. 5 tahun 2014 tentang ASN, PKPU No. 14/tahun 2020 dan PKPU Nomor 22 Tahun 2008. Namun untuk analisis jabatan dan analisis beban kerja belum diserahkan kepada KPU Provinsi dan KPU Kab/Kota. Karena KPU sebagai lembaga baru masih memfokuskan pada pengembangan SDM ditingkat pusat sehingga kegiatan pengembangan SDM ditingkat Provinsi dan Kab/Kota sangat terbatas.

Dampak Diklat Fungsional Terhadap Tupoksi Pegawai sebagai Pejabat Pengadaan Barang/Jasa dan Bendahara Pengeluaran KPU Kab. Pasaman

Tupoksi pada setiap pegawai sesuai dengan penempatan dan jabatannya. Menurut Rosenbloom & Kravchuk (2005:17) dengan adanya pembagian kerja dalam suatu organisasi akan menghasilkan spesialisasi dalam bidangnya. Pembagian kerja dilaksanakan sesuai dengan penempatan staf pada masing-masing sub bagian sehingga pegawai dapat bekerja sesuai dengan jabatan dan tupoksinya.

1. Pejabat Pengadaan Barang/Jasa KPU Kabupaten Pasaman

Pejabat pengadaan barang/jasa KPU Kab. Pasaman berasal dari pegawai negeri sipil yang ditunjuk langsung oleh Sekretaris dengan syarat telah mengikuti diklat pengadaan barang/jasa pemerintah dan memiliki sertifikasi sebagai pejabat pengadaan. Sesuai Peraturan KPU Nomor 20 tahun 2013 bagian ketiga pasal 7 bahwa dalam pokja pengadaan barang/jasa susunannya terdiri dari kepala pokja dijabat oleh Kasubag Keuangan, Umum dan Logistik, Sekretaris Pokja dan anggota pokja dari PNS Sekretariat KPU Kab. Pasaman. Untuk memeriksa dan menerima hasil barang/jasa tersebut ditunjuk pejabat penerima hasil pekerjaan (PjPHP).

Berdasarkan Keputusan Sekretaris KPU Kab. Pasaman Nomor 4/HK.03.2-Kpt/1308/Sek-Kab/I/2019 dijabarkan

tugas dari pejabat pengadaan adalah : melaksanakan persiapan dan pengadaan langsung dan penunjukkan langsung untuk pengadaan barang/pekerjaan konstruksi/jasa lainnya yang bernilai paling banyak Rp. 200.000.000 (dua ratus juta rupiah), penunjukkan langsung untuk pengadaan jasa konsultasi yang bernilai paling banyak Rp. 100.000.000,- (seratus juta rupiah) dan melaksanakan *E-purchasing* yang bernilai paling banyak Rp. 200.000.000,- (dua ratus juta rupiah). Untuk tugas dari pejabat penerima hasil pekerjaan (PjPHP) yaitu memeriksa hasil administrasi dan hasil pekerjaan pengadaan barang/pekerjaan konstruksi/jasa lainnya yang bernilai paling banyak Rp. 200.000.000 (dua ratus juta rupiah) dan jasan konsultasi yang bernilai paling banyak Rp. 100.000.000,- (seratus juta rupiah).

Namun untuk tahun 2020 dan tahun 2021 pokja pengadaan barang/jasa hanya dilaksanakan oleh satu orang pejabat pengadaan saja karena tidak tersedianya anggaran untuk pejabat penerima hasil pekerjaan (PjPHP). Dimana pejabat pengadaan melaksanakan tugasnya mulai dari menyusun rencana pemilihan penyedia barang/jasa sampai pertanggungjawaban atas pelaksanaan pengadaan barang/jasa dilaksanakan sendiri dan

bertanggungjawab langsung kepada Kuasa Pengguna Anggaran (KPA). Sehingga yang bertanggung jawab sebagai pemeriksa administratif atas pengadaan barang/jasa adalah Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) sesuai dengan Peraturan Presiden Nomor 12 tahun 2021 tentang Perubahan Atas Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, kemudian menyerahkannya kepada KPA dengan membuat Berita Acara (BA) serah terima barang. Namun laporan pertanggungjawaban dari pejabat pengadaan kepada sekretaris selaku KPA dalam kegiatan tersebut tidak dilaksanakan.

Disiplin secara administrasi KPU Kab. Pasaman masih kurang karena belum mewajibkan pegawainya untuk membuat laporan tertulis terkait kegiatan yang diikuti. Lemahnya disiplin dari tertib administrasi ini disebabkan karena kurangnya kesadaran akan pentingnya arsip-arsip ini sebagai barang bukti tertulis terkait kegiatan yang dilaksanakan.

2. Bendahara Pengeluaran KPU Kabupaten Pasaman

Bendahara pengeluaran merupakan salah satu bagian inti dari pokja pengelolaan keuangan KPU Kab. Pasaman. Tim pokja ini terdiri dari Kuasa Pengguna Anggaran (KPA),

Pejabat Pembuat Komitmen (PPK), Pejabat Penanda Tangan SPM, Bendahara Pengeluaran dan pembantu bendahara pengeluaran sebanyak 2 orang.

Diklat bendahara setiap tahun diadakan oleh KPU Provinsi Sumbar yang diperuntukan bagi bendahara KPU Kab/Kota yang belum mempunyai sertifikat bendahara. Karena KPU Kab. Pasaman bendaharanya sudah mempunyai sertifikat dan masih berlaku maka tidak mengirimkan pegawainya untuk mengikuti diklat tersebut.

Penghargaan yang pernah diperoleh KPU Kab. Pasaman pada tahun 2018 dari KPPN Lubuk Sikaping atas tingkat realisasi terbaik laporan keuangan tahun 2017, diantara satker/lembaga yang berada dalam wilayah kerjanya. Penghargaan tersebut merupakan penghargaan pertama yang didapat oleh KPU Kab. Pasaman terkait pengelolaan keuangan negara. Disamping pengembalian uang ke kas negara disebabkan karena ketidak tahuan bendahara pengeluaran Pilkada tahun 2020, terkait aturan Keputusan KPU Nomor 444/2020 dijelaskan bahwa pegawai tidak boleh menerima honorarium pokja lebih dari 3 tim pokja dalam sebulan. Sehingga terjadi selisih pada Buku Pembantu Kas Tunai dengan Buku Kas Umum, karena dana tersebut

telah dimintakan dan tidak dibayarkan kepada pegawai karena terkait aturan tersebut.

Kurangnya koordinasi dan kurang berjalannya fungsi pengendalian secara keseluruhan menjadi tanggungjawab Sekretaris KPU Kabupaten Pasaman, Kepala Subbagian dan Kelompok JF wajib menerapkan prinsip koordinasi, integrasi dan sinkronisasi dalam lingkungan KPU Kab. Pasaman. Sebagaimana dijelaskan dalam pasal 240 dan 242 Peraturan KPU Nomor 14/2020, bahwa KPU Kab. Pasaman harus menerapkan sistem pengendalian internal pemerintah (SPIP) untuk mewujudkan akuntabilitas publik melalui perencanaan, pelaksanaan dan pelaporan kinerja yang disampaikan secara berkala dan berjenjang ke KPU Provinsi dan KPU Pusat. Pelaksanaan pengendalian internal KPU berpedoman pada Keputusan KPU Nomor 443/Kpts/KPU/TAHUN 2014. Namun belum berdampak terhadap kinerja organisasi hanya sebatas laporan sebagai pemenuhan kewajiban. Selain fungsi pengarahan, pengendalian dan pengawasan, penempatan pegawai yang tidak sesuai akan berpengaruh terhadap kinerja dan organisasi.

Pembagian kerja dan penempatan pegawai yang masih belum sesuai dengan jabatan pegawai sebenarnya

membuat pekerjaannya tumpang tindih dan saat membuat laporan SKP tidak sesuai dengan keadaan sebenarnya. Satu-satunya perangkat yang dijadikan tolak ukur menilai kemampuan PNS adalah prestasi kerja melalui Sasaran Kinerja Pegawai (SKP). Sedangkan untuk penilaian sikap PNS tidak terkait langsung dengan kemampuan, seperti : kesetiaan, tanggungjawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa, dan kepemimpinan. Dimana komponen-komponen tersebut lebih banyak menilai sikap dari pada kemampuan. Sehingga validitas SKP yang dibuat dan disampaikan setiap tahunnya, sebagai alat ukur pembuktian kemampuan seorang PNS masih sangat lemah.

Sementara itu dalam mengisi SKP ini pun, para atasan cenderung tidak memberikan penilaian secara objektif tetapi lebih cenderung secara emosional subyektif. Sehingga SKP sulit untuk dijadikan sebagai alat untuk mengukur dan menilai kemampuan seseorang.

Kebijakan lain dapat dilaksanakan dengan menetapkan standar kompetensi yang harus dicapai sehingga lebih mudah dilaksanakannya evaluasi terhadap kegiatan tersebut dengan menetapkan kriteria yang akan dievaluasi. Kriteria evaluasi dilakukan dengan melihat perilaku/sikap, standar kinerja dan program-program yang

dapat diukur. Sehingga dapat memotivasi semangat kerja dalam mengaplikasikan kemampuan pegawai setelah mengikuti diklat fungsional.

KESIMPULAN

Pelaksanaan pengembangan merupakan salah satu fungsi manajemen yang harus dilaksanakan oleh suatu lembaga/organisasi karena terkait dengan hasil yang hendak dicapai. Diklat fungsional dilihat dari dimensi isi pelatihan, metode pelatihan, sikap dan keterampilan, lama waktu pelatihan dan fasilitas pelatihan sudah berjalan sudah sesuai dengan kebutuhan, namun untuk lamanya waktu pelaksanaan diklat dinilai masih kurang ditambah lagi sering dilaksanakan pemadatan materi/jadwal menjelang akhir kegiatan dan diklat ini tidak dilaksanakan secara berkelanjutan dan berkesinambungan.

Hasil penelitian dari penulis menunjukkan bahwa diklat fungsional sangat berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas pegawai sebagai pejabat pengadaan dan bendahara pengeluaran. Pembagian dan penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan kompetensinya menyebabkan kerugian atau permasalahan terkait laporan pertanggungjawaban keuangan negara. Fungsi pengarahan dan

pengawasan belum terealisasi sesuai aturan sehingga menyebabkan terjadinya kesalahan dalam pencatatan laporan keuangan yang menyebabkan pengembalian dana ke kas negara oleh bendahara Pilkada KPU Kab. Pasaman tahun 2020.

Pelaksanaan rapat staf sangat penting untuk membahas rencana kerja, kendala dan permasalahan yang dihadapi oleh pegawai dalam menjalankan tugasnya sebagai pejabat pengadaan dan bendahara pengeluaran belum berjalan sesuai dengan harapan. Karena rapat staf ini diharapkan menjadi solusi pemecahan masalah sehingga dengan mudah dapat menentukan langkah-langkah selanjutnya.

Saran terkait diklat ini bahwa dilaksanakannya pemetaan pegawai dan penempatan pegawai sesuai dengan kompetensi yang dimiliki, pembagian kerja yang jelas sesuai dengan uraian tugas masing-masing, pengawasan secara terarah serta evaluasi kinerja dari pimpinan secara berkala. Pelaksanaan diklat fungsional secara berkesinambungan dan adanya pembagian antara diklat untuk pemantapan pelaksanaan tugas dengan pegawai yang baru mengikuti diklat. Adapun saran untuk penelitian selanjutnya perlunya kajian terhadap

pelaksanaan diklat jabatan bagi pejabat fungsional KPU.

UCAPAN TERIMAKASIH

Terimakasih kepada Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pasaman dan KPU Provinsi Sumatera Barat atas data dan informasi yang diberikan dan sangat membantu dalam penelitian penulis. Terimakasih juga kepada pembimbing dalam penyelesaian penelitian ini.

REFERENSI

Buku dan Jurnal

- Alajlani, Mahmoud M., Ziad M. S. Almashaqba, and Ayed Nemer Marzouq Al-Qeed. 2010. "The Classical Theory of Organisation and It's Relevance." *International Research Journal of Finance and Economics* 41(41):60–67.
- Anwar Prabu, Mangkunegara. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Dooley, Larry M. 2002. "Case Study Research and Theory Building." *Advances in Developing Human Resources*. doi: 10.1177/1523422302043007.
- Jonathan R, Tomkins. 2005. *Organization Theory and Public Management*. Belmont: Thomson Wadsworth.
- Miles, Matthew B., and A. Michael Huberman. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: Universitas Indonesia Press.
- Moleong, Lexy J. 2017. "Metodologi Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)." in *PT. Remaja Rosda*

Karya.

- Rahardjo, Mudjia. 2017. *Studi Kasus Dalam Penelitian Kualitatif: Konsep Dan Prosedurnya*. Malang.
- Rivai Veithzal & Juavani Ella. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Kedua. Kota Depok: Rajawali Pers.
- Rosenbloom, David H., Robert S. Kravchuk, and Richard M. Clerkin. 2005. *Public Administration Understanding Management Politics and Law in the Public Sector*. Boston: McGraw-Hill.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 3 Cet 1. Yogyakarta: STIE YPKN.
- Sofyandi, Herman. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenhalindo.
- Sugiyono. 2017. *Memahami Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&B*. Bandung: Alfabeta.

Peraturan Perundang-Undangan

- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara;
- Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2017 tentang Pemilihan Umum;
- Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil;
- Peraturan Komisi Pemilihan Umum Nomor 22 Tahun 2008 tentang Perubahan Peraturan Komisi Pemilihan Umum Nomor 06 Tahun 2008 Tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Jenderal Komisi Pemilihan Umum, Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Provinsi, dan Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten/Kota;

Peraturan Komisi Pemilihan Umum
Nomor 8 Tahun 2019 tentang
Tata Kerja Komisi Pemilihan
Umum, Komisi Pemilihan Umum
Provinsi, dan Komisi Pemilihan
Umum Kabupaten/Kota;

Peraturan Komisi Pemilihan Umum
Nomor 14 Tahun 2020 tentang
Tugas, Fungsi, Susunan
Organisasi, dan Tata Kerja
Sekretariat Jenderal Komisi
Pemilihan Umum, Sekretariat
Komisi Pemilihan Umum
Provinsi, dan Sekretariat Komisi
Pemilihan Umum
Kabupaten/Kota

Keputusan Komisi Pemilihan Umum
Nomor 443/Kpts/KPU/TAHUN
2014 tentang Penyelenggaraan
Sistem Pengendalian Intern
Pemerintah (SPIP) di Lingkungan
KPU