

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Atas dasar hasil penelitian, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Berdasarkan penghitungan data tentang peran mitra strategis menunjukkan bahwa peran Mitra Strategis sudah diterapkan dengan cukup baik. Hal ini antara lain tercermin dari adanya konsep Manajemen SDM yang cukup baik dan memiliki landasan hukum yang kuat yaitu PP No. 63/2005 tentang manajemen SDM KPK. PP Nomor 63 Tahun 2005 menyatakan peran mitra strategis telah diberikan kepada Biro SDM. Biro SDM juga memiliki kemampuan untuk menerjemahkan strategi bisnis organisasi ke dalam tindakan nyata dan merancang kegiatan SDM yang selaras dengan strategi organisasi. Namun demikian penerapan peran ini masih belum memenuhi harapan pegawai.
2. Berdasarkan penghitungan data tentang peran ahli administrasi menunjukkan bahwa peran ahli administrasi sudah diterapkan dengan cukup baik. Hal ini antara lain tercermin dari kemampuan Biro SDM untuk mendisain sistem MSDM yang menggunakan sumber daya secara efisien untuk menghasilkan efisiensi administrasi di sembilan pilar MSDM KPK sehingga proses-proses yang berlangsung dalam organisasi dijalankan secara efisien serta dilakukannya penataan ulang terhadap mekanisme kerja Biro SDM demi menyempurnakan mekanisme sebelumnya. Namun demikian penerapan peran ini masih belum maksimal dilaksanakan.
3. Berdasarkan penghitungan data tentang peran pendorong semangat pegawai menunjukkan bahwa peran pendorong semangat pegawai sudah diterapkan dengan cukup baik. Hal ini antara lain terlihat dari kemampuan Biro SDM untuk mengelola kontribusi pegawai, dimana hasil utama dari pengelolaan SDM khusus di bidang kontribusi yang diberikan oleh pegawai adalah meningkatkan komitmen dan kompetensi pegawai. Namun demikian penerapan peran ini masih belum memenuhi harapan pegawai.

4. Berdasarkan penghitungan data tentang peran agen perubahan menunjukkan bahwa peran agen perubahan sudah diterapkan dengan cukup baik. Hal ini antara lain tampak dari adanya kemungkinan dilaksanakannya perubahan dalam sistem manajemen SDM KPK karena terdapat pengendalian yang cukup kuat terhadap pelaksanaan Sistem MSDM KPK. Hal ini mengingat peran Unit SDM sebagai agen perubahan adalah membantu organisasi dalam mengidentifikasi proses dalam mengelola perubahan. baik Namun demikian penerapan peran ini masih kurang maksimal dilaksanakan.
5. Berdasarkan penghitungan data tentang model peran ganda menunjukkan bahwa model peran ganda sudah diterapkan dengan cukup baik yang tercermin dari tingkat penerapan keempat peran diatas yang merupakan sub variabel dari model peran ganda. Dengan demikian secara umum dapat dikatakan bahwa berdasarkan konsep *multiple role model*, Biro SDM telah diberikan sekaligus menjalankan keempat dimensi peran, yaitu peran mitra strategis, peran ahli administrasi, peran pendorong semangat pegawai, dan peran agen perubahan dengan cukup baik. Namun implementasi seluruh peran belum dilaksanakan secara maksimal. Hal ini tampak dari pendapat pegawai bahwa sistem MSDM yang dimiliki KPK sudah bagus namun implementasinya masih belum sempurna.
6. Penghitungan data guna mengetahui perbandingan persepsi pegawai Biro SDM dan pegawai non Biro SDM mengenai peran yang dijalankan Biro SDM, menunjukkan terdapat persamaan persepsi antara pegawai Biro SDM dengan pegawai non Biro SDM dalam mendefinisikan peran mitra strategis, peran ahli administrasi, peran pendorong semangat pegawai, peran agen perubahan, dan model peran ganda yang dijalankan Biro SDM KPK. Dengan demikian pegawai Biro SDM dan pegawai non Biro SDM memandang fungsi yang dijalankan Biro SDM dalam sudut pandang yang sama. Hal ini mengindikasikan adanya kesepakatan terhadap peran yang dijalankan dan penyampaian pelayanan yang diberikan Biro SDM.

B. Saran

Berdasarkan simpulan sebagaimana tersebut diatas, maka terdapat beberapa saran yang dapat diberikan yaitu:

1. Untuk meningkatkan penerapan peran sebagai mitra strategis Biro SDM dapat lebih aktif mengembangkan proses dan program di bidang MSDM (perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi, pendidikan dan pelatihan, pengembangan SDM, manajemen kinerja, kompensasi, hubungan kepegawaian, pemberhentian pegawai dan audit SDM) yang berorientasi pada peran strategis, seperti menyusun peraturan yang memungkinkan tiap pilar MSDM menunjang pencapaian sasaran KPK. Peran serta Biro SDM dalam pembangunan kelembagaan dapat di wujudkan dengan berpartisipasi aktif dalam hal pengembangan disain struktur organisasi, pengembangan MSDM, serta efisiensi dan efektivitas pengelolaan keuangan dalam MSDM. Pembangunan kelembagaan dapat dilakukan pula dengan melakukan *benchmarking* ke otoritas pemberantasan korupsi di negara lain agar kompetensi SDM KPK sejajar dengan kompetensi SDM lembaga sejenis di negara lain.
2. Untuk meningkatkan penerapan peran sebagai ahli administrasi, Biro SDM dapat meningkatkan efisiensi di bidang pengelolaan administratif kepegawaian dengan mempercepat proses penyempurnaan Sistem Informasi Manajemen (SIM) SDM menjadi terintegrasi serta mempercepat proses penyempurnaan implementasi sistem penilaian kinerja dengan pendekatan *balanced scorecard*. Selain itu, juga dapat senantiasa mengevaluasi kebijakan kompensasi terkait dengan perkembangan lingkungan organisasi KPK, memelihara dan sistem administrasi kepegawaian agar senantiasa tersedia data kepegawaian yang terbaru.
3. Untuk meningkatkan penerapan peran sebagai pendorong semangat pegawai, Biro SDM dapat lebih aktif menyediakan waktu untuk mendengarkan dan menanggapi aspirasi/keluhan pegawai dalam rangka menampung ide-ide baru, dan menciptakan kemitraan dengan pegawai guna memenuhi kepuasan kerja pegawai sekaligus mendukung pencapaian sasaran organisasi. Untuk mendorong peningkatan implementasi *knowledge management*, selain pemberian sertifikat, dapat pula dengan memberikan insentif kepada pegawai yang telah melaksanakan *sharing* hasil diklat. Hasil kajian/studi unit lain dapat digunakan untuk memperkaya pengetahuan pegawai dan dijadikan bahan peningkatan implementasi *knowledge management*. Selanjutnya, Biro SDM juga dapat meningkatkan sosialisasi dan komunikasi terbuka dalam hal kebijakan di bidang MSDM seperti ketentuan mengenai penempatan pegawai, penentuan kompensasi finansial dalam bentuk gaji, dan kebijakan mengenai jenjang karir, mekanisme penentuan peserta/kriteria untuk mengikuti diklat

serta pengalokasian kesempatan untuk mengikuti diklat agar dapat menyentuh seluruh pegawai.

4. Untuk meningkatkan penerapan peran agen perubahan, Biro SDM dapat lebih aktif berpartisipasi dalam membantu KPK menyesuaikan diri terhadap perubahan. Hal ini dapat dilakukan antara lain dengan mengusulkan disain struktur organisasi sesuai kajian mengenai perubahan lingkungan organisasi KPK dan senantiasa mereview kebijakan bidang MSDM agar selalu sesuai dengan perkembangan lingkungan organisasi KPK. Dapat pula dengan lebih intensif mensosialisasikan perubahan kebijakan internal di bidang MSDM. Umpamanya tentang perubahan program diklat yang sejak tahun 2007 mulai dibuat secara terstruktur mengacu pada hasil analisis kebutuhan pelatihan dan berbasiskan organisasional, adanya re-evaluasi jabatan (melakukan pembobotan ulang atas jabatan yang ada), desain sistem penggajian baru, dan penyempurnaan manajemen kinerja pegawai melalui PMS (*performance Management System*). Selanjutnya, *training needs analysis* diupayakan mencakup informasi tentang jenis diklat yang dibutuhkan tiap unit agar menjadi lebih *taylor-made*.
5. Untuk meningkatkan penerapan model peran ganda dapat dilakukan dengan meningkatkan pelaksanaan indikator tiap peran. Hal ini disebabkan karena Unit SDM akan menjadi *business partner* (mitra bisnis) organisasi ketika melaksanakan empat peran dalam konsep model peran ganda yaitu sebagai mitra strategis, sebagai ahli administrasi, sebagai pendorong semangat pegawai, dan sebagai agen perubahan. Tahap implementasi peran-peran yang telah diberikan melalui PP No. 63/2005 yang selama ini dilakukan secara bertahap Biro SDM dapat meningkatkan pelaksanaan model peran ganda. Biro SDM juga sebaiknya lebih memfokuskan pada peran-peran yang berorientasi pada masa depan yaitu lebih banyak mencurahkan waktu untuk memainkan peran sebagai mitra strategis dan agen perubahan, guna mendukung misi KPK. Peningkatan keempat peran juga dilakukan dengan pertimbangan dalam rangka mencapai peran strategis serta guna memenuhi tuntutan masyarakat yang semakin tinggi akan kinerja KPK.
6. Terdapatnya persamaan persepsi antara pegawai Biro SDM dengan pegawai non Biro SDM dalam mendefinisikan penerapan peran mitra strategis, peran ahli administrasi, peran pendorong semangat pegawai, peran agen perubahan, dan

model peran ganda yang dijalankan Biro SDM KPK mengindikasikan adanya kesepakatan terhadap peran yang dijalankan dan penyampaian pelayanan yang diberikan Biro SDM. Namun demikian, Biro SDM perlu meningkatkan perannya sebagai jembatan antara pegawai dengan Pimpinan dengan lebih intensif membuka sarana komunikasi dengan pegawai non Biro SDM serta senantiasa mensosialisasikan peran dan programnya kepada seluruh anggota organisasi. Hal ini dimaksudkan agar persamaan persepsi antara pegawai Biro SDM dengan pegawai non Biro SDM tetap terjaga. Sosialisasi dapat mengkomunikasikan nilai-nilai Biro SDM Biro SDM kepada seluruh anggota organisasi, mampu memperbaiki pandangan, kredibilitas, dan diterimanya Biro SDM secara lebih baik.

