

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai *analisis Sistem Penempatan pegawai pada Balai Pelaksanaan Jalan Nasional (BPJN) Bengkulu*, dengan fokus pada sistem penempatan pegawai dan pelaksanaan pekerjaan, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Sistem Penempatan Pegawai

Penempatan pegawai di BPJN Bengkulu belum sepenuhnya berdasarkan prinsip kecocokan antara kompetensi pegawai dengan kebutuhan jabatan. Proses penempatan masih cenderung administratif dan kurang mempertimbangkan latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, serta potensi individu. Hal ini mengakibatkan kurang optimalnya beberapa pegawai dalam menjalankan tugas, serta menurunnya efisiensi kerja di beberapa unit.

2. Sistem Pelaksanaan Pekerjaan

Pelaksanaan pekerjaan di BPJN Bengkulu telah berjalan sesuai prosedur standar, namun

masih terdapat beberapa hambatan, antara lain kurangnya koordinasi antardivisi, keterbatasan sumber daya manusia di beberapa bagian, dan belum maksimalnya pengawasan serta evaluasi berkala terhadap kinerja pegawai. Hal ini memengaruhi produktivitas dan kualitas pekerjaan, terutama dalam proyek-proyek yang memiliki tenggat waktu ketat.

1. Deskripsi kontribusi Aparatur Balai Pelaksana Jalan Nasional (BPJN) Bengkulu yang dinilai oleh indikator berikut:

- a) Daya tanggap (*Responsiveness*) kinerja aparatur mengantisipasi terjadinya keluhan stakeholders, maka petugas tetap memberikan pelayanan meskipun hanya dilayani secara parsial. Hal ini terjadi karena ulah takeholders itu sendiri yang kadang kalah berkasnya kurang lengkap sesuai persyaratan.
- b) Efektivitas (*Effectiveness*) kinerja aparatur memperlihatkan efektivitas pelayanan yang dapat melahirkan kepercayaan masyarakat. Realitas ini terlihat melalui responvitas pimpinnan BKPSDM dan jajarannya terhadap permasalahan kepegawaian dan diklat yang dapat dikategorikan cukup memadai.
- c) Kepercayaan (*Confidence*) kinerja aparatur layak dipercaya menanganias pelayanan stakeholders. Mengukur indikator ini digunakan tiga prediktor yakni: (i) Afektif, realitas hasil penelitian menunjukkan bahwa aspek afektif pimpinan belum maksimal dalam mengarahkan dan menyadarkan aparatur akan loyalitasnya terhadap institusinya, (ii) Kontinyu, ditemukan bahwa ditinjau dari aspek kepercayaan yangkontinyu oleh aparatur Balai Pelaksana Jalan Nasional (BPJN) di Provinsi Bengkulu tergolong baik, dan (iii) Normatif, temuan penelitian memperlihatkan sikap apatis dan kurangnya loyalitas aparatur terhadap instansinya sebab masih ada yang kurang konsisten memberikan pelayan dan kurang memanfaatkan waktu dengan baik dalam beraktivitas.
- e. Empati (*Emphaty*) kinerja aparatur beresiko yang mungkin timbul diupayakan dikurangi seminimalmungkin sementara manfaatnya harus maksimal bagi

masyarakat. Sementara menurut hasil penelitian sikap empati aparatur tidak terwujud dalam realisasinya.

2. Realitas kontribusi pegawai Balai Pelaksana Jalan (BPJN) Bengkulu yang dinilai oleh indikator berikut:

- a) Keandalan (*Reliability*) kinerja aparatur nampak tercantum tiga tujuan/fungsi yaitu: (i) Membagi tugas secara merata di luar waktu kerja, (ii) Membagi tugas yang dinilai menarik atau agak sulit, dan tugas bervariasi secara adil di antara aparatur, dan (iii) Membagi pekerjaan tambahan di antara seluruh aparatur pada masing-masing unit kerja. Tetapi mencermati temuan penelitian ternyata ketiga tujuan/fungsi aparatur di atas, nampak kurang diapresiasi sesuai tuntutan tugas dan tanggung jawabnya.
- b) Terbukti (*Tangible*) kinerja aparatur memudahkan petugas mengetahui tindakan yang harus dilakukan dengan menunjukkan bahwa bentuk apa saja yang dilakukan petugas Balai Pelaksana Jalan Nasional (BPJN) di Provinsi Bengkulu tentunya sesuai dengan kebutuhan stakeholders. Hanya saja sepanjang proses penelitian berlangsung, peneliti menemukan kurang memenuhi harapan stakeholders yaitu kurang maksimal dan kurang responsivitas dalam pemberian pelayanan terhadap stakeholders.
- e. Jaminan (*Assurance*) kinerja aparatur mencakup pengetahuan atau wawasan dan kemampuan aparatur untuk memenuhi kepuasan stakeholders apabila kebutuhannya terpenuhi dalam pelayanan sesuai waktu yang tidak terlalu lama tanpa melewati batas maksimal/jam kerja (*over lot*) sesuai *Standard Operational Prosedure* (SOP) Balai Pelaksana Jalan Nasional (BPJN) di Provinsi Bengkulu. Namun dalam penelitian belum ditemukan hasil bahwa kemampuan aparatur untuk memenuhi kepuasan stakeholders dalam pemberian pelayanan.
- f. Kualitas (*Quality*) kinerja aparatur merupakan mutu suatu hasil kerja tim yang dimiliki PUPR yang diukur dalam indikator: (i) Kualitas kinerja orientasi kualitas dapat dipersepsikan sedang, karena yang diperankan

dalam pelayanan terhadap stakeholders pada umumnya dalam kondisi wajar, artinya belum ada yang menonjol, dan (ii) Kualitas fasilitas menunjukkan bahwa Balai Pelaksana Jalan Nasional (BPJN) Bengkulu belum melengkapi fasilitas operasional kerja yang memadai.

3. Aplikasi kedisiplinan aparatur pada Balai Pelaksana Jalan Nasional Nasional (BPJN) Bengkulu yang dinilai oleh indikator berikut:

1. Disiplin kerja aparatur terhadap kualitas kerja atas tugas dan fungsinya sesuai regulasi dan *Standard Operational Precedure* (SOP) hasil penelitian menunjukkan dukungan aparatur dilihat dari dimensi ketepatan dan kecepatan dalam memberikan pelayanan sudah sesuai dengan aturan dan mekanisme pengurusan.
2. Disiplin waktu, hasil penelitian menemukan bahwa pemanfaatan kompetensi operasional administratif dan kompetensi teknis (pelayanan terhadap kepentingan stakeholders internal dan eksternal) diasumsikan belum terwujud secara maksimal.

5.2. Saran-Saran

Berdasarkan hasil penelitian, maka peneliti menyarankan empat hal sebagai berikut:

1. Perbaikan Sistem Penempatan Pegawai

BPJN Bengkulu disarankan untuk menerapkan sistem penempatan yang berbasis kompetensi (competency-based placement), dengan mempertimbangkan hasil asesmen, pendidikan, pengalaman, dan minat kerja pegawai. Hal ini akan meningkatkan efektivitas kerja dan meminimalkan ketidaksesuaian antara tugas dan kemampuan.

2. Penguatan Sistem Pelaksanaan dan Pengawasan Pekerjaan

Diperlukan penguatan dalam sistem koordinasi dan komunikasi antardivisi, serta

peningkatan efektivitas pengawasan dan evaluasi kinerja secara periodik. Evaluasi yang objektif akan mendorong peningkatan tanggung jawab dan produktivitas pegawai.

3. Pengembangan Sumber Daya Manusia

BPJN Bengkulu perlu meningkatkan kapasitas pegawai melalui pelatihan rutin, bimbingan teknis, serta penyediaan fasilitas kerja yang memadai agar pelaksanaan pekerjaan berjalan lebih efisien dan profesional.

4. Penerapan Sistem Reward and Punishment

Untuk meningkatkan motivasi kerja, perlu diterapkan sistem penghargaan bagi pegawai berprestasi, serta sanksi yang adil bagi pegawai yang tidak menjalankan tugas dengan baik, guna menciptakan budaya kerja yang disiplin dan produktif.