

## BAB V

### KESIMPULAN, SARAN DAN KETERBATASAN PENELITIAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian tentang perencanaan mutasi dan promosi pegawai dalam perspektif *Analytical Hierarchy Process* (AHP) di Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

- (1) Dalam perencanaan mutasi dan promosi pegawai di LKPP menggunakan 2 (dua) model penilaian yaitu penilaian prestasi kerja pegawai dan penilaian pelaksanaan mutasi dan promosi pegawai yang kemudian dilakukan pembobotan dengan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) sehingga diperoleh bobot prioritas kriteria dan subkriteria penilaian.
- (2) Penilaian prestasi kerja pegawai terdiri atas 2 (dua) unsur yaitu :
  - a) Unsur Capaian Kerja Pegawai (CKP) terdiri dari 3 (tiga) kriteria yaitu Kualitas, Kuantitas dan Waktu.
  - b) Unsur Perilaku Kerja Pegawai (PKP) terdiri dari 5 (lima) kriteria dan 23 (dua puluh tiga) subkriteria yang menggunakan Nilai Inti/*Core Value* LKPP yaitu :
    - Kriteria Integritas yang terdiri dari 5 (lima) subkriteria yaitu Kredibilitas, Keadilan, Keterbukaan, Kejujuran dan Keberanian.
    - Kriteria Profesional yang terdiri dari 9 (sembilan) subkriteria yaitu Konsisten, Kompeten, Keandalan, Proaktif, Progresif,

Dedikasi, Progresif, Akuntabel, Kerahasiaan dan Belajar sepanjang masa.

- Kriteria Kepatuhan yang terdiri dari 2 (dua) subkriteria yaitu Kepatuhan terhadap aturan dan hukum, Ketaatan.
  - Kriteria Orientasi pada *Stakeholder* yang terdiri dari 3 (tiga) subkriteria yaitu Responsif, Kepemimpinan visioner dan Nilai tambah bagi *stakeholder*.
  - Kriteria Kerja Tim yang terdiri dari 4 (empat) subkriteria yaitu Kolaborasi, Rasa ketergantungan secara timbal balik, Rasa kekeluargaan dan Kolegial.
- (3) Penilaian pelaksanaan mutasi dan promosi pegawai terdiri dari 11 (sebelas) kriteria yaitu pangkat golongan, usia, pendidikan formal, diklat kepemimpinan, diklat teknis/fungsional, penilaian prestasi kerja pegawai, asesmen kompetensi, pengalaman jabatan, masa kerja, kesehatan jasmani dan rohani, serta hukuman disiplin.
- (4) Berdasarkan hasil penetapan kriteria penilaian yang dilakukan oleh 10 (sepuluh) orang pakar diperoleh bobot untuk unsur CKP sebesar 55 persen dan bobot untuk unsur PKP sebesar 45 persen. Selanjutnya dilakukan pembobotan kriteria penilaian dengan menerapkan metode AHP untuk mengetahui bobot prioritas kriteria/subkriteria dan diperoleh hasil sebagai berikut :
- a) Penilaian prestasi kerja pegawai pada unsur CKP dimana kriteria Kualitas kerja memperoleh bobot tertinggi yaitu sebesar 0,6426, sedangkan kriteria Integritas memperoleh bobot tertinggi dengan bobot sebesar 0,4667. Dari 23 subkriteria pada penilaian prestasi

kerja pegawai diperoleh 3 (tiga) subkriteria dengan urutan nilai bobot global tertinggi yaitu : Kejujuran dengan bobot sebesar 0,1551, Kredibilitas dengan bobot sebesar 0,0987 dan Keadilan dengan bobot sebesar 0,0759.

b) Penilaian pelaksanaan mutasi dan promosi pegawai yang memperoleh bobot tertinggi yaitu kriteria Asesmen Kompetensi dengan bobot sebesar 0,1937 artinya kriteria asesmen kompetensi dinilai oleh pegawai LKPP merupakan kriteria utama yang menentukan pegawai untuk menduduki suatu jabatan struktural. Selanjutnya pada urutan kedua adalah kriteria penilaian prestasi kerja pegawai dengan bobot sebesar 0,1744.

(5) Setelah menerapkan metode AHP dalam perencanaan mutasi dan promosi pegawai pada penelitian ini maka metode AHP tersebut disarankan untuk digunakan oleh Baperjakat dalam proses pengambilan keputusan mutasi dan promosi pegawai LKPP karena dapat menghasilkan keputusan yang lebih objektif dan efektif.

## 5.2 **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian, maka beberapa saran yang perlu untuk ditindaklanjuti atau dikembangkan antara lain :

(1) Implementasi sistem merit sebagaimana telah diamanatkan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku perlu ditinjau kembali dan diperbaiki oleh LKPP. Melalui adanya perbaikan sistem mutasi dan promosi pegawai maka model penilaian dengan metode AHP dapat digunakan dan diterapkan sebagai alat bantu Baperjakat dalam

pengambilan keputusan perencanaan mutasi dan promosi pegawai LKPP.

- (2) Hasil penelitian ini perlu dikembangkan lebih lanjut dalam bentuk sistem pendukung keputusan yang terintegrasi dengan data kepegawaian pada aplikasi Sistem Informasi Kepegawaian (SIMPEG) sehingga memudahkan Bagian Kepegawaian dan Baperjakat dalam menilai dan mengetahui peringkat pegawai yang berhak menduduki jabatan struktural di LKPP.
- (3) Penelitian ini menggunakan Nilai Inti LKPP sebagai kriteria penilaian pada unsur Perilaku Kerja Pegawai, mungkin dalam praktek di masa yang akan datang dapat menambahkan kriteria lain sesuai kebutuhan dan dapat melibatkan para pakar lainnya dari eksternal LKPP agar mendapatkan masukan/tambahan kriteria penilaian.
- (4) Model penilaian kinerja yang dihasilkan dalam penelitian ini masih terbatas dalam tahap simulasi dan belum diterapkan secara langsung di LKPP sehingga Bagian Kepegawaian perlu mempertimbangkan beberapa persyaratan tertentu, perbaikan/penyempurnaan model atau kriteria penilaian sesuai kebutuhan organisasi untuk dapat mengimplementasikannya ke dalam model penilaian kinerja pegawai yang sesungguhnya.
- (5) Berdasarkan amanat Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, bahwa dalam pelaksanaan mutasi dan promosi perlu segera dibentuk Tim Penilai Kinerja PNS yang terdiri dari Pejabat yang berwenang, Pejabat yang menangani bidang kepegawaian, Pejabat yang menangani bidang pengawasan internal

dan Pejabat pimpinan tinggi terkait sehingga proses mutasi dan promosi dapat lebih objektif.

### 5.3 Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menyadari bahwa masih banyak terdapat kekurangan yang perlu dianalisis lebih jauh khususnya pada kriteria penilaian pelaksanaan mutasi dan promosi pegawai yang terdiri dari 11 (sebelas) kriteria. Analisis kriteria mutasi dan promosi pegawai masih menjadi satu dan penulis tidak membedakan antara kriteria penilaian untuk pegawai yang akan dimutasikan dengan pegawai yang akan dipromosikan. Hal ini dikarenakan yang terpenting pegawai tersebut dapat dipindahkan pada suatu jabatan atau posisi tertentu baik secara horizontal maupun vertikal.

Salah satu alasan kriteria mutasi dan promosi pegawai tersebut tidak diteliti dan dianalisis secara terpisah yaitu adanya keterbatasan informasi dan waktu yang dimiliki. Oleh karena itu, dalam penelitian selanjutnya atau prakteknya perlu dilakukan perbaikan/penyempurnaan model atau kriteria penilaian terutama dalam kriteria penilaian mutasi dan promosi pegawai sehingga dapat membantu Baperjakat dalam pengambilan keputusan pegawai yang akan dimutasikan atau dipromosikan pada jabatan atau posisi tertentu.