**DAMPAK MORATORIUM REKRUTMEN CALON PEGAWAI**

**NEGERI SIPIL (CPNS) PADA BADAN KEPEGAWAIAN**

**DAERAH KABUPATEN TAPANULI SELATAN**

# Oleh:

**Nila Sari Hasibuan1, Yusniar Harahap, S.H.,M.H 2, Khoirul Kholik Nasution, S.Sos.,M.Si 3**

*Dosen FISIPOL UGN Padangsidimpuan*

*Yusniarharahap65@gmail.com*; khoirulkholik15@gmail.com

***Abstrak***

***Rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil merupakan salah satu dari manajemen PNS yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan Sumber Daya Manusia dan Aparatur. Namun dengan keadaan jumlah SDM dan Aparatur yang besar sehingga menyedot anggaran untuk pembiayaan belanja pegawai tanpa diiringi dengan kualitas dan produktivitas, sehingga pemerintah mengambil langkah memoratorium rekrutmen CPNS dalam jangka waktu tertentu untuk membenahi manajemen yang sudah ada. Akan tetapi moratorium tersebut terjadi dalam jangka waktu lebih lama dari yang ditentukan, bahkan berlangsung beberapa tahun sehingga berdampak pada Instansi Pemerintah. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dampak dari Moratorium Rekrutmen CPNS pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tapanuli Selatan serta upaya-upaya yang dilakukan dalam menghadapi dampak tersebut.***

***Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kualitatif deskriptif. Teknik penentuan informan yang digunakan dalam penelitian ini dengan cara purposive sampling yang terdiri dari 4 informan. Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data penelitian ini adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penilitian ini adalah reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.***

***Hasil penelitian ini mengemukakan fenomena-fenomena yang terjadi sebagai dampak dari Moratorium Rekrutmen CPNS pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tapanuli Selatan. Dampak positifnya adalah meningkatnya kualitas dari PNS dan secara perlahan PNS sudah mulai memiliki pola pikir bahwa mereka itu harus memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Disamping itu juga yang menjadi dampak negatifnya adalah pertumbuhan jumlah PNS yang sangat minim sehingga terjadi kekurangan SDM yang mengakibatkan penambahan beban kerja pegawai serta pengembangan karir dari PNS menjadi tertunda. Upaya dalam menghadapi dampak tersebut, akan memaksimalkan formasi pengadaan CPNS nantinya untuk Badan Kepegawaian Daerah bila ada kegiatan seleksi penerimaan CPNS ataupun PPPK serta tetap menanamkan sikap kerja sama dalam menghadapi gejolak kekurangan SDM.***

***Kata Kunci : Dampak, Moratorium, Rekrut***

**BAB I LATAR BELAKANG**

1. **Pendahuluan**

Penataan manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dan Aparatur merupakan salah satu sasaran dalam Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025. Masalah utama dalam manajemen SDM dan Aparatur adalah dalam hal kualitas, kuantitas, dan distribusi PNS yang tidak seimbang serta tingkat produktivitas PNS masih rendah. Sehingga Penataan SDM dan Aparatur tersebut perlu diperbaharui untuk meningkatkan profesionalisme dan kinerja pegawai pada masing-masing Instansi Pemerintah yang didukung oleh sistem rekrutmen dan promosi Aparatur berbasis kompetensi, transparan, serta memperoleh gaji dan bentuk jaminan kesejahteraan yang sepadan sesuai dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

Pembenahan manajemen SDM dalam hal kualitas salah satunya dengan sistem rekrutmen yang bersih dan bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme sehingga pemerintah benar-benar mendapatkan Aparatur yang berintegritas dan memiliki kompetensi dibidangnya masing-masing karena masukan yang baik akan menghasilkankeluaran yang dibaik. Sedangkan untuk pembenahan dalam hal kuantitas adalah dengan moratorium rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS).

Dalam kebijakan moratorium, pemerintah menerapkannya bersifat dinamis dan kebijakan berjalan yang artinya bahwa moratorium itu kadang secara ketat, terkadang juga longgar. Hal ini dapat dilihat dari perjalanan moratorium yang terjadi yang diawali sejak ditetapkannya Peraturan Bersama 3 Kementerian, Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, Menteri Dalam Negeri, dan Menteri Keuangan Tentang Penundaan Sementara Penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil yang diberlakukan sejak 1 September sampai 31 Desember 2012 dengan catatan bahwa selama dalam masa moratorium yang ditetapkan Instansi Pusat dan Daerah harus melakukan perhitungan jumlah kebutuhan PNS yang tepat berdasarkan Analisis Jabatan (Anjab) serta Analisis Beban Kerja (ABK) untuk menganalisis kebutuhan pegawai, penetapan kompetensi dan syarat dari suatu jabatan, serta sebagai indikator kinerja pegawai sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 26 Tahun 2011 dan disampaikan paling lambat di bulan Juni 2012.

Namun faktanya hampir keseluruhan Instansi Pemerintah baru bisa menyelesaikan dan menyampaikan dokumen tersebut kepada Kemenpan-RB pada akhir tahun 2017 sehingga moratorium akhirnya berkelanjutan sampai pada tahun 2017. Dan pada tahun 2018 hampir seluruh Instansi Pusat maupun Daerah membuka formasi umum untuk Seleksi Pengadaan CPNS. Kegiatan seleksi pengadaan CPNS tersebut juga masih ada di tahun 2019, namun di tahun 2020 dan 2021 kembali lagi melakukan moratorium penerimaan seleksi CPNS untuk formasi umum karena mengikuti kebijakan dari pemerintah pusat juga, yang beralasan sebagai dampak dari Pandemi Covid 19 dalam kemampuan anggaran pemerintah. Namun di tahun 2022 pemerintah pusat punya alasan yang berbeda lagi memoratorium rekrutmen CPNS tersebut, yaitu pemerintah lebih memfokuskan untuk perekrutan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Hal tersebut tentu sangat berdampak pada Instansi Pemerintah.

Untuk itu, skripsi ini akan membahas tentang dampak moratorium rekrutmen CPNS pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tapanuli Selatan dan upaya-upaya yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tapanuli Selatan dalam menghadapi dampak dari kebijakan pemerintah yang memoratorium seleksi CPNS.

# BAB II METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif, metode penelitian deskriptif kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada realitas sosial dan hubungan yang interaktif. Dimana metode penelitian ini terdiri atas lokasi penelitian, tipe dan dasar penelitian, sumber data, penentuan informan, teknik pengumpulan data dan metode analisis data (Sugiyono 2015:246). Penelitian kualitatif lebih mengacu kepada perspektif teoritis dalam melakukan penelitian. Metodologi penelitian deskriptif kualitatif didefinisikan sebagai metodologi penelitian yang mengumpulkan dan menganalisis data berupa kata-kata dan kejadian-kejadian dan tidak berusaha menghitung dan melibatkan angka-angka.

Penelitian deskriptif kualitatif dikembangkan di ilmu sosial untuk belajar dari fenomena yang ada di masyarakat, bukan belajar tentang masyarakat. Metode deskriptif merupakan metode penelitian yang membuat gambaran mengenai kejadian sehingga metode ini harus menampilkan data aktual dari situasi yang ingin diteliti. Metode penelitian deskriptif juga merupakan suatu bentuk penelitian yang bertujuan untuk mendeskripsikan fenomena-fenomena yang ada baik fenomena alamiah maupun buatan yang meliputi aktivitas, karakteristik, perubahan, hubungan, kesamaan dan perbedaan antara fenomena yang satu dengan fenomena lainnya. Penelitian deskriptif meliputi beberapa metode yaitu penelitian yang lebih luas karena memberikan gambaran terhadap fenomena-fenomena, menerangkan hubungan, menguji hipotesis-hipotesis, membuat prediksi dan mendapatkan implikasi dari suatu masalah yang ingin dipecahkan. Adapun bentuk penelitiannya adalah penelitian lapangan yaitu penelitian yang menekankan penggunaan data primer yang diperoleh melalui wawancara dengan informasi terkait focus penelitian sehingga dapat menemukan ruang lingkup tertentu. Data didapat dengan penelitian langsung ke lokasi penelitian.

Berdasarkan pengertian diatas maka alasan peneliti menggunakan bentuk penelitian deskriptif kualitatif dikarenakan Penelitian ini bermaksud mendeskripsikan fenomena-fenomena yang ada, baik fenomena alamiah maupun buatan manusia yang mencakup aktivitas, karakteristik, perubahan, kesamaan dan perbedaan antara fenomena satu dengan yang lainnya dalam hal ini yaitu Dampak moratorium rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tapanuli Selatan.

# BAB III HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Sesuai dengan SKB 3 Kementerian tentang Penundaan Sementara Penerimaan CPNS mulai 1 September 2011 sampai dengan 31 Desember 2012, seharusnya pada tahun 2013 dan di tahun-tahun selanjutnya Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Selatan bisa melaksanakan kegiatan rekrutmen pengadaan CPNS untuk formasi umum dengan Badan Kepegawaian Daerah mendapatkan kuota untuk formasi tersebut. Bapak Raden Yusuf, S.Sos selaku Kepala Bidang Pengadaan dan Pengembangan Informasi Pegawai, mengatakan bahwa :

“Di tahun 2013 itu di BKD ada 1 orang pengangkatan CPNS dari Honorer Kategori 2. Namun untuk yang formasi umum, ada atau tidak suatu kegiatan formasi pengadaan CPNS di Pemda itu kita menunggu kebijakan dari pemerintah pusat, kalau dari sananya bilang buka, ya kita usulkan sebanyak-banyaknya dan di pusat sana di evaluasi lagi usulan yang kita ajukan, dan hasil evaluasi itu nantinya yang akan kita umumkan menjadi formasi pengadaan CPNS. Dan pada tahun 2018 ada 3 formasi untuk BKD, di tahun 2019 Pemkab Tapsel memang membuka formasi pengadaan CPNS untuk umum, namun tidak ada formasi untuk BKD nya. Dan di tahun 2020 dan 2021 kosong untuk kegiatan seleksi CPNS dengan alasan pemerintah memfokuskan anggaran dalam penanganan Covid 19, kemudian di tahun 2022 dan 2023 ini pemerintah memfokuskan ke perekrutan PPPK, kalau untuk perekrutan CPNS Menpan merencanakannya di tahun 2024 yang akan datang”. (Wawancara, 9 Juni 2023).

Dengan sudah adanya dokumen Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tapanuli Selatan di tahun 2017 yang ditarik dari Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Selatan sudah jelas terlihat jumlah formasi PNS yang dibutuhkan pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tapanuli Selatan. Berkaitan dengan hal tersebut, Kabid Pengadaan dan Informasi Kepegawaian mengatakan bahwa :

“Anjab dan ABK BKD yang kita tarik dari Bagian Organisasi itulah memang yang menjadi tolak ukur penentuan jumlah formasi kebutuhan pegawai pada BKD saat itu. Jumlah formasi kebutuhan BKD yang langsung sekian tersebut tidak bisa sekaligus kita buka, namun usulan formasi tersebut akan dievaluasi lagi formasi mana yang lebih prioritas, dan formasi usulan akan Menpan keluarkan secara bertahap setiap tahunnya. Namun di tahun 2020 dan 2021 terjadi Pandemi Covid 19 sehingga penerimaan CPNS ditiadakan, tapi justru di tahun 2022 sampai 2023 ini Pemerintah pusat itu lebih fokus lagi ke penerimaan PPPK nya untuk tenaga pendidik dan Kesehatan, sedangkan untuk tenaga teknis tidak ada sehingga formasi-formasi untuk tenaga teknis yang dibutuhkan itu belum terisi ”. (Wawancara, 9 Juni 2023).

Dengan melihat fakta untuk moratorium rekrutmen CPNS pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tapanuli Selatan yang semula perencanaannya berdasarkan SKB 3 Kementerian berjalan selama 1 tahun 4 bulan, dan pada akhirnya berlangsung beberapa tahun, bahkan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tapanuli Selatan terhitung sejak adanya kebijakan Moratorium secara nasional pada tahun 2011 sampai dengan bulan April tahun 2023 dengan selama waktu 11 tahun 8 bulan hanya mendapat formasi sebanyak 1 (satu) orang dari formasi Honorer Kategori 2 di tahun 2013 dan 3 (tiga) Orang untuk formasi umum di tahun 2018. Tentunya dengan waktu yang lumayan panjang tersebut, sangat tidak seimbang antara pegawai yang mutasi masuk dibandingkan dengan mutasi yang keluar pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tapanuli Selatan dan sangat berdampak pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tapanuli Selatan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Raden Yusuf, S.Sos Selaku Kepala Bidang Pengadaan dan Pengembangan Informasi Pegawai mengemukakan bahwa :

“Untuk dampak dari adanya moratorium CPNS ini pada BKD sendiri, yang pertama itu dikarenakan PNS BKD nya yang pindah ke OPD lain terus menerus dengan alasan misalnya pengembangan karir, jadi jumlah PNS yang keluar dari BKD itu lebih besar dibandingkan dengan PNS yang masuk ke BKD misalnya hasil seleksi pengadaan CPNS. Ini mengakibatkan terjadinya kekurangan Staf atau sekarang namanya Fungsional Umum. Yang kedua menjadi kurang tenaga SDM pada BKD, misalnya yang saya rasakan langsung di Bidang yang saya pimpin, kami kewalahan dalam menyiapkan tugas-tugas kami. Sehingga terkadang kami harus membawa pekerjaan ke rumah masing-masing, terkadang sabtu pun kami harus kerja. Personil yang ada di Bidang Pengadaan ini saya sendiri yang menjadi Kabidnya, 3 orang pejabat fungsional tertentu, 2 orang fungsional umum dan 1 orang THL. Dengan personal yang ada ini, ada beberapa PNS yang kurang produktif lagi dikarenakan alasan-alasan tertentu misalnya sudah menjelang masa pensiun, alasan keluarga dan lain sebagainya, Sehingga kurang maksimal dalam kinerjanya.” (Wawancara, 9 Juni 2023)

Berdasarkan hasil wawancara yang disampaikan informan diatas, di tahun 2017 sesuai dengan Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tapanuli Selatan, Kementerian Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi memetakan formasi kebutuhan CPNS untuk Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tapanuli Selatan, dan formasi yang dibutuhkan tersebut tidak bisa sekaligus dibuka formasinya di tahun 2018, namun akan menyetujui formasi yang lebih prioritas terlebih dahulu untuk dibuka dan sisa formasi yang lainnya dibuka di tahun-tahun selanjutnya. Akan tetapi pada tahun 2020 dan 2021, terjadi bencana Pandemi Covid 19, jadi untuk kegiatan rekrutmen CPNS tersebut ditiadakan dengan alasan pengalokasian anggaran lebih difokuskan ke penanganan Covid 19. Dan pada tahun 2022 Pemerintah Pusat lebih fokus ke penerimaan PPPK dari pada CPNS sehingga terjadi moratorium untuk penerimaan CPNS yang lumayan panjang waktunya pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tapanuli Selatan, sehingga sangat berdampak khususnya pada Bidang Pengadaan dan Pengembangan Informasi Kepegawaian.

Dampak yang paling dirasakan adalah terjadinya kekurangan PNS untuk menduduki jabatan Fungsional Umum. Dampak ini lebih dirasakan lagi karena terdapat PNS yang sudah tidak maksimal kinerjanya dengan alasan sudah mendekati usia pensiun dan alasan kondisi keluarga, sehingga personal yang ada di Bidang Pengadan dan Pengembangan Informasi Kepegawaian tersebut kewalahan dalam tugas pelayanan kepegawaian walaupun sudah menambah jam kerja di luar jam kerja yang sudah diatur sesuai dengan aturan yang berlaku.

Kemudian berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Diana Rosalina Harahap, SAP selaku Kepala Bidang Penilaian dan Evaluasi Kinerja di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tapanuli Selatan pada hari Senin tanggal 5 Juni 2023 yang merasakan langsung dampak dari Moratorium Rekrutmen CPNS pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tapanuli Selatan mengemukakan bahwa :

“Sebenarnya Dampaknya dari moratorium pengadaan CPNS ini tidak hanya di Badan Kepegawaian Daerah, khususnya untuk Badan Kepegawaian Daerah sendiri di Bidang Penilaian dan Evaluasi Kinerja adalah tidak memiliki pegawai yang menduduki jabatan fungsional, jadi terjadi kekosongan untuk yang menduduki jabatan fungsional umum ini. Seharusnya yang diperlukan untuk mengisi jabatan fungsional umum ini adalah dengan back ground pendidikan Sarjana Hukum, Sarjana Komputer. Dengan kondisi ini pekerjaan yang ada terpaksa di back up dengan PNS dan THL yang ada walaupun itu bukan tupoksi dari jabatan yang sedang ditempatinya”. (Wawancara, 5 Juni 2023)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan yang disampaikan diatas, diketahui bahwa dampak dari moratorium rekrutmen CPNS pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tapanuli Selatan Bidang Penilaian dan Evaluasi Kinerja adalah merasakan kekurangan SDM, namun masih bisa memadakan dengan personal yang ada saat ini dengan kondisi 3 Orang PNS dan dibantu 5 orang THL dengan sistim kerja gotong royong untuk tugas dan pelayanan yang ada di Bidang Penilaian dan Evaluasi Kinerja tersebut.

Salah satu dampak dari Moratorium Rekrutmen CPNS pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tapanuli Selatan adalah tidak perpenuhinya pengisian jabatan fungsional umum dikarenakan kekurangan SDM untuk pengisian jabatan tersebut. Untuk informasi jabatan tentu bisa dimuat dalam suatu rekapitilasi yang menginformasikan nama jabatan dengan keterangan terisi atau tidak. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Rosdiana Nasution, SE selaku PNS Fungsional Umum pada Bidang Mutasi dan Promosi pada hari Senin tanggal 5 Juni 2023 mengemukakan bahwa :

“Kalau untuk daftar rekapitulasi informasi jabatan pada BKD itu dapat dilihat pada Daftar Hasil Evaluasi Jabatan yang dievaluasi bersama antara Orta dan BKD sendiri. Untuk rekapnya bisa nanti kita share”. (Wawancara, 5 Juni 2023)

Berdarkan hasil wawancara diatas, dapat diperoleh daftar informasi jabatan pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tapanuli Selatan untuk Tahun 2022 bahwa dari 41 jabatan Fungsional Umum, hanya 7 jabatan yang terisi (17%), banyaknya jabatan fungsional umum yang tidak terisi karena tidak ada personil PNS untuk ditempatkan menduduki jabatan tersebut sebagai dampak dari Moratorium Rekrutmen CPNS pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tapanuli Selatan.

PNS yang menduduki jabatan fungsional umum itu merupakan posisi yang paling penting dalam menjalankan pelayanan-pelayanan yang sudah tersistim pada aplikasi-aplikasi, baik sistim aplikasi yang dibangun oleh Pemerintah Daerah maupun Pemerintah Pusat. Dengan melihat data hasil evaluasi jabatan pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tapanuli Selatan untuk tahun 2022, jabatan yang lowong itu didominasi oleh Fungsional Umum sebagai dampak dari Moratorium Rekrutmen CPNS yang berlangsung beberapa tahun. Pada Bidang Mutasi dan Promosi itu seharusnya ada 10 PNS yang menjadi Fungsional umum, namun hanya ada 3 (tiga) Jabatan Fungsional Umum yang terisi, terdapat 7 (tujuh) untuk jabatan fungsional umum yang tidak terisi, hal ini tentu menimbulkan beban kerja yang dobel buat PNS yang fungsional Bidang Mutasi dan Promosi Ibu Rosdiana Nasution, SE selaku PNS Fungsional Umum sesuai dengan hasil wawancara pada hari Selasa tanggal 6 Juni 2023 mengemukakan bahwa :

“Dalam memberikan pelayanan di bidang mutasi dan promosi pada BKD, saya sebagai staf merasakan kewalahan, ini dikarenakan kami di bidang mutasi kekurangan personil, apalagi situasi sekarang itu semua data yang kita terima itu harus masuk ke Sistim Aplikasi. Kami di bidang Mutasi dan Promosi ini ada 3 orang yang menjadi Fungsional Umum, kami bertiga lah yang menghendel penginputan data yang diterima oleh atasan kami dari pelayanan pensiun, mutasi, kepangkatan, dan promosi. Belum selesai tugas yang satunya, sudah datang tugas yang baru lagi, sehingga tugas-tugas itu tertumpuk pada personil yang hanya bisa mengoperasikan sistim saja”.(Wawancara, 6 Juni 2023).

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan diatas, dampak dari Moratorium Rekrutmen CPNS yang berlangsung beberapa tahun mengakibatkan kurangnya SDM sehingga terjadi penambahan beban kerja terhadap PNS. Selain itu juga, untuk masa sekarang ini tuntutan penggunaan teknologi sebagai media untuk memberikan pelayanan kepegawaian membuat beban kerja tertumpu pada pegawai yang hanya mampu mengoperasikan Sistim aplikasi pemerintahan.

Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan merupakan penggerak untuk pelaksanaan sampai pelaporan kegiatan pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tapanuli Selatan. Personil untuk bagian ini harus terpenuhi dengan baik sehingga dengan adanya moratorium rekrutmen CPNS yang berlangsung beberapa tahun, kebijakan moratorium tentunya berdampak khususnya di Sub Bagian Perencanaan Keuangan. Sesuai dengan hasil wawancara pada hari Selasa tanggal 13 Juni 2023, Sri Wahyuni Harahap, S.Psi selaku Kasubbag Perencanaan dan Keuangan mengemukakan :

“Sebelumnya, kita bahas dulu defenisi moratorium, jadi moratorium ini kan penghentian sementara perekrutan CPNS, Kenapa dihentikan sementara untuk perekrutannya, karena berhubungan dengan keuangan daerah, pembiayaan negara itu besar untuk belanja pegawai, Daerah itu kan dapat APBN sekian persen, Belanja pegawai yang nggak sehat itu terlalu besar untuk belanja pegawai, itulah sebabnya ada moratorium. Jumlah pegawai kita itu secara kuantitas besar, tapi tidak secara kualitas. Grand Design Reformasi Brokrasi itu dia dibagi menjadi 3 tahap, sekarang kita sudah di tahap ketiga, menuju birokrasi bertarap Internasional, jadi oleh Bapak Presiden kita Bapak SBY Bersama Menteri-menterinya, Reformasi birokrasi itu awalnya kita hanya memoratorium pegawai, tapi banyak aspeknya. Untuk daerah kita yang paling keras itu dimoratorium 2011, kami disusun di formasi 2010 tapi di SK kan 2011 jadi belum kena, kemudian Jumlah Pegawai BKD besar pada saat itu secara kuantitas, tidak secara kualitas, tuntutan zaman berubah, jadi pegawai kita ada yang tamat SD, SMP dan SMA, D3, S1 dan S2, kebanyakan adalah SMA dan itu udah gak memenuhi standar baik SMP dan SD. Dan itulah tujuan moratorium itu No Rekrutmen tapi memaksimalkan pegawai yang ada. Pada waktu moratorium itu terjadi banyaklah terjadi rotasi dari Dinas A ke Dinas B, kemudian seiring berjalannya waktu, banyak yang pensiun, banyak yang pindah, banyak yang meninggal, yang pendidikannya SMA kuliah hingga jenjang pendidikannya naik menjadi S1, tuntutan pemerintahan itu seperti itu, dulu system Merit tuntutannya skornya sekian, setiap tahun skornya ini harus dinaikkan, caranya bagaimana pertama susunlah Anjab dan ABK. Di Anjab dan ABK itu kelihatan BKD itu butuh personalnya sekian orang. Waktu itu di 2011 sampai 2015 itu jumlah PNS di BKD ini masih terpenuhi dengan masing-masing Kepala Bidang yang dibantu Kepala Seksinya dan lengkap dengan masing-masing 2 orang staf setiap seksi. Kemudian terjadilah perombakan-perombakan, ada yang promosi, ada yang mutasi, perubahan nomenklatur di tahun 2016. Nah di tahun 2017 dan tahun 2018 kekurangan SDM ini sudah mulai dirasakan, yang paling terasa itu di level staf. Namun masih bisa diatasi, karena Kepala Seksinya kan ada, jadi tugas staf itu masih bisa dihendel Kepala Seksinya. Memang BKD ada dapat quota formasi sebanyak 3 orang untuk tahun 2018, namun di tahun 2019 tidak ada formasi untuk BKD walaupun Pemkab Tapsel itu ada penerimaan CPNS untuk umum dikarenakan mendahulukan tenaga yang lebih prioritas untuk Dinas lain misanya tenaga Kesehatan, tenaga guru dan untuk pertanian. Kemudian di tahun 2020 dan 2021 bencana Covid 19, sehingga kosong untuk kegiatan rekrutmen CPNS nya, namun di tahun 2022 dan 2023 ini saya lihat lebih fokusnya ke perekrutan PPPK. Kalau di BKD itu sendiri tuntutan pekerjaannya itu kan seiring waktu menuntut banyak perubahan. Dengan penggantian Undang-Undang Kepegawaian menjadi UU Nomor 5 Tahun 2014, yang mana dulu namanya PNS dan honorer, dan kalau sekarang sesuai dengan UU nomor 5 Tahun 2014 menjadi ASN yang terdiri dari PNS dan PPPK. PPPK itu ada kegiatan perekrutannya di Tapsel mulai tahun 2018 yaitu penyuluh pertanian, tenaga Kesehatan, dan Tenaga Pendidikan. Di Formasi teknisnya tidak ada perekrutan. Di OPD mana pun itu sangat terasa dampak dari adanya moratorium penerimaan CPNS ini terutama untuk SDM nya. Dan paling terasa itu setelah covid berakhir. Pemerintah mulai menjalankan program-program nasional dengan bertarget menuntaskannya di tahun 2024 nantinya. Kalau dampak dari moratorium penerimaan CPNS ini khususnya di Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan ini personilnya kurang, ada beberapa macam jabatan analis yang kosong. Dan mengakibatkan regenerasi itu terputus. Misalnya saya nih mau dipromosikan naik eselon, masih dipertimbangkan karena tidak ada regenerasi saya yang mencukupi pangkatnya untuk bisa dididik di posisi ini. Sangat terasa dampaknya, jadi makin lambat untuk pengembangan karir. Dan dampak positifnya kualitas pegawai ini makin meningkat akibat tuntutan pemerintahan yang harus semua serba sistem dan aplikasi berarti mengharuskan PNS ini harus melek teknologi dan saatnya mental itu harus mengikuti reformasi birokrasi, saatnya meninggalkan mental sayo yang berprinsip saya kan komandan, saya harus dilayani yang seperti itu. PNS itu kan seharusnya melayani masyarakat bukan untuk dilayani. Untuk Tupoksi kami di Sub Bagian Perencanaan ini juga masih bisa kami hendel dengan personil yang ada, namun terkadang bila mendesak, kami bagi tugas habis, bila diperlukan kami bawa ke rumah masing-masing karena sekarang kerjanya semua secara Online jadi bisa kerja lembur di rumah masing-masing dan terus berkoordinasi satu sama lain”. (Wawancara, 13 Juni 2023).

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan diatas, diketahui bahwa dampak positif dari moratorium rekrutmen CPNS ini adalah meningkatnya kualitas dari PNS seiring dengan tuntutan peraturan-peraturan mengharuskan harus bisa melek terhadap teknologi, juga pola pikir PNS secara perlahan bisa beralih ke pola pikir reformasi birokrasi yang menerima perubahan, dengan menanamkan mindset PNS itu harus memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Namun terdapat juga dampak neegatifnya yaitu terjadinya kekurangan SDM sehingga untuk menyelesaikan tugas pokok dan fungsi terkadang PNS yang ada harus menambah jam kerja diluar jam kerja yang sudah ditentukan, selain itu juga minimnya pertumbuhan PNS mengakibatkan terputusnya regenerasi PNS tersebut sehingga pengembangan karir untuk potensi PNS mengalami keterlambatan

# BAB IV KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah penulis tuliskan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Dampak positif dari Moratorium Rekrutmen CPNS pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tapanuli Selatan adalah semakin meningkatnya kualitas dari PNS seiring dengan tuntutan peraturan-peraturan mengharuskan harus bisa melek terhadap teknologi, juga pola pikir PNS secara perlahan sudah bisa beralih ke pola pikir reformasi birokrasi yang menerima perubahan, dengan menanamkan mindset PNS itu harus memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat.

2. Dampak negatif dari Moratorium Rekrutmen CPNS pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tapanuli Selatan adalah Minimnya pertumbuhan PNS sehingga tidak seimbang antara PNS yang pensiun, pindah tugas, promosi untuk pengembangan karir dan meninggal dengan PNS yang direkrut dari pengadaan CPNS dan PNS yang mutasi masuk ke Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tapanuli Selatan menyebabkan terjadinya kekurangan SDM sehingga terjadi penambahan beban kerja yang mengakibatkan kurang optimalnya kinerja individu dan kinerja organisasi, kesulitan dalam regenerasi yang mengakibatkan keterlambatan untuk pengembangan karir dari PNS

3. Upaya yang dilakukan dalam menghadapi dan mengatasi Dampak Moratorium Rekrutmen CPNS tersebut yang pertama adalah akan memaksimalkan formasi penerimaan CPNS dan PPPK untuk Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tapanuli Selatan bila ada kegiatan pengadaan ASN nantinya, yang kedua adalah tetap menjaga sikap kerja sama dalam menghadapi gejolak kekurangan SDM dan yang ketiga tetap memberdayakan semua SDM yang ada sesuai dengan kemampuannya masing-masing.

# DAFTAR PUSTAKA

David, Dubois D. 2004. ***Competency-Based Human Resource Management***. Davies-black Publishing. California

Hikmah Arif, 2009. ***Pengertian tentang Dampak***. Bandung. Alfabeta

Hosio,JE. 2007. ***Kebijakan Publik dan Desentralisasi***. Laksbang

Irfan Islamy, 2001. ***Prinsip-prinsip Perumusan Kebijakan Negara***. Bumi Aksara. Jakarta.

Kusumanegara, 2010. ***Model dan Aktor dalam Proses Kebijakan Publik***. Gava Media.Yogyakarta.

Mangkuprawira, Sjafri, 2003. ***Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik***. Ghalia. Jakarta.

Meldona, 2009. ***Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif***. UIN Malang Press. Malang.

Moleong Lexi J, 2009. ***Metodologi Penelitian Kualitatif.*** Rosda Karya. Bandung

Riduan, 2004. ***Belajar Mudah Penelitian untuk Guru-Karyawan dan Peneliti Pemula***. Alfabeta. Bandung.

Rivai,2004. ***Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan***. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.

------, 2005. ***Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Dari Teori Ke Praktek.*** PT. Rajagrafindo Persada. Jakarta.

Silalahi,Ulber 2009. ***Metodelogi Penelitian Sosial***. Reflika Adiatama. Bandung.

Simamora, Henry. 2004. ***Manajemen Sumber Daya Manusia***. STIE YPKN. Yogyakarta.

-------, 2014.***Manajemen Sumber Daya Manusia***. STIE YKPN. Yogyakarta.

Soekidjo. 2005. ***Metodologi Penelitian Kesehatan***. Rineka Cipta. Jakarta.

Sugiyono, 2005. ***Memahami Penelitian Kualitatif***. Alfabeta. Bandung.

------,2009.***Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D***.Alfabeta.Bandung

-------, 2015. ***Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif*** ***dan R & D***. ALFABETA. Bandung.

-------, 2016. ***Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D***. Alfabeta Bandung.

Sutama, 2016. ***Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif, PTK, dan R&D***. Fairus Media. Surakarta.

Waralah Cristo, 2008. ***Pengertian tentang Dampak***. Jakarta. Alfabeta Yogyakarta

Zimmerer, Thomas W dan Norman M.Scarborough.2009. ***Kewirausahaan dan Manajemen Usaha Kecil Buku***. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.

Nawawi, 2006. ***Metode Penelitian Bidang Sosial***, Gadjah Mada University Press. Yogyakarta

Suwanto & Priansa , D. J, 2011. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung. Alfabeta.

-------, 2014. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung. Alfabeta.

Winarno, 2012. ***Pengaruh Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap motivasi kerja dan implikasinya terhadap kinerja karyawan di Perguruan Tinggi Swasta STIMAR-AMNI Semarang***. Jurnal Fokus Ekonomi. Vol. 7

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 26 Tahun 2011 Tentang Pedoman Umum Tata Naskah Dinas Elektronik di Lingkungan Instansi Pemerintah.

Peraturan Bersama 3 Kementerian, Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, Menteri Dalam Negeri, dan Menteri Keuangan Nomor 02/SPB/M.PAN-RB/8/2011, Nomor 800-632 Tahun 2011, dan Nomor 141/PMK.01/2011 Tentang Penundaan Sementara Penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil.

Surat Edaran Kementrian Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor B/185/M.SM.02.03/2022 tentang Status Kepegawaian di Lingkungan Instansi Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah

Halaman Website bkd.tapselkab.go.id, https://www.kanalinfo.web.id

http://b-pikiran.cekkembali.com/penelitian, https://kbbi.web.id https://jurnal.bkn.go.id/index.php/asn/article/view/171/164Sugiyono. (2005). Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*,CV.Alpabeta Bandung.*