

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Pada prinsipnya setiap orang selalu berusaha untuk melakukan sesuatu yang lebih baik dan menginginkan yang lebih baik pula dari pada yang sebelumnya, karena semua itu sudah menjadi sifat manusia yang telah dikodratkan oleh Sang Maha Pencipta. Keinginan untuk meraih suatu kesuksesan dan keberhasilan dalam setiap usaha dan karyanya diupayakan guna mencapai kebahagiaan dan kesejahteraan hidupnya bersama keluarga. Pegawai Negeri sebagai abdi negara dan abdi masyarakat berkedudukan dan memegang peranan yang penting, karena Pegawai Negeri adalah unsur aparatur negara untuk menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan dalam rangka mencapai tujuan nasional. Tujuan nasional tersebut hanya dapat dicapai melalui pembangunan nasional yang direncanakan dengan terarah dan realistis serta dilaksanakan secara bertahap, bersungguh-sungguh, berdaya guna dan berhasil guna. Tujuan pembangunan nasional adalah untuk mewujudkan suatu masyarakat adil dan makmur yang merata dan berkesinambungan antara materil dan spirituil berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 di dalam wadah Negara Kesatuan Republik Indonesia. Kelancaran penyelenggaraan pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan nasional terutama tergantung dari kesempurnaan aparatur negara, pada pokoknya tergantung dari kesempurnaan pegawai negeri.

Demi mewujudkan Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang profesional, netral, sejahtera dan berwawasan global serta dapat menjadi tombak kemajuan Bangsa

Indonesia, berbagai upaya perbaikan sistem kepegawaian telah dilakukan, antara lain, dengan lahirnya Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian yang menekankan kepada aspek prestasi dan beberapa perangkat pendukung lainnya termasuk adanya berbagai program kajian sistem pembinaan PNS.

Terdapat tali-temali permasalahan dalam pengelolaan aparatur yang masih dihadapi saat ini. Salah satunya adalah menyangkut aspek penempatan PNS, yang seringkali tidak sesuai dengan kompetensi dan spesifikasi tugas jabatan. Standar kompetensi adalah sekumpulan kompetensi dan levelnya, yang telah ditetapkan dan harus dipenuhi untuk menduduki suatu jabatan tertentu. Sesuai dengan Keputusan Kepala BKN No 46 A Tahun 2003 tanggal 21 Nopember 2003 tentang Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi Jabatan Struktural Pegawai Negeri Sipil, Pegawai Negeri Sipil memiliki 15 kompetensi, terdiri dari lima kompetensi dasar dan 10 kompetensi bidang. Kompetensi dasar adalah kompetensi yang wajib dimiliki setiap Pegawai Negeri Sipil, dan kompetensi bidang adalah kompetensi yang diperlukan oleh setiap Jabatan Struktural sesuai dengan bidang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.<sup>1</sup>

Karena itu demi mewujudkan Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang profesional, maka dibutuhkan Sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas, karena SDM merupakan aset utama dan mempunyai peran yang sangat penting bagi kelangsungan hidup suatu organisasi. Oleh karena itu selain perlu peningkatan integritas, perlu juga dilakukan upaya untuk meningkatkan dan

---

<sup>1</sup>Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 46A Tahun 2003 Tentang Pedoman Penyusunan Standart Kompetensi Jabatan Struktural Pegawai Negeri Sipil tertanggal 21 nopember 2003

mengembangkan baik potensi maupun keahlian setiap personil dalam menghadapi tantangan di masa yang akan datang. Dalam hal ini Pemerintah butuh pegawai yang berkualitas sehingga kebutuhan negara dapat tercukupi, anggota Pemerintahan juga dituntut untuk berkualitas dalam “bidangnya” masing-masing.

Penempatan dan pembinaan karir Pegawai Negeri Sipil (PNS) daerah saat ini berada di tangan kepala daerah. Saat ini begitu banyak para PNS daerah yang penempatannya tidak sesuai dengan keahliannya, tentu hal ini bertentangan dengan keahlian para PNS yang notabene memiliki karir, jabatan, dan kepangkatan. Mereka harus bekerja sesuai dengan keahlian kemampuannya, sehingga kinerja dari PNS dapat maksimal, sesuai dengan target yang harus dikerjakan. “Kementerian Dalam Negeri meminta seluruh kepala daerah memerhatikan penempatan dan komposisi pegawai negeri sipil (PNS) sesuai dengan kompetensinya. Hal ini untuk meningkatkan kualitas kerja birokrasi. Intinya jangan taruh aparatur PNS sesukanya tanpa melihat keahliannya. Ini harus jadi perhatian daerah. Menurut Gamawan, pernyataan Menpan dan RB Azwar Abubakar yang menyatakan hanya 5 persen yang bekerja sesuai keahlian harus dijadikan bahan koreksi. Pasalnya, hingga kini dirinya banyak pejabat di daerah yang ditempatkan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya, Gamawan menyatakan, persoalan sebenarnya justru pada penempatan. Sebab pada dasarnya hampir semua disiplin ilmu diperlukan. Katakanlah agama diperlukan, psikologi, dan teknik. Cuma menempatkan orang di tempat yang tepat, ujarnya”.<sup>2</sup> Peningkatan jumlah pendaftaran sebagai calon pegawai negeri sipil disinyalir juga menyebabkan

---

<sup>2</sup> <http://www.metrotvnews.com/read/news/2012/03/02/83725/Mendagri-Jangan-Tempatkan-pns-Sesukanya/6> diakses 3 maret 2012

amburadulnya penempatan pegawai negeri sipil, Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, Azwar Abubakar mengungkapkan, 95 persen dari 4,7 juta PNS yang dimiliki Negara saat ini, tidak memiliki keahlian. Data Badan Kepegawaian Negara menyebutkan jumlah Pegawai Negeri Sipil per 31 desember 2011 sebanyak 4.570.818, mereka tersebar di instansi pusat sebanyak 925.848 orang dan 3.644.490 bekerja pada instansi daerah, sedangkan Pegawai Negeri Sipil yang mencapai Batas Usia Pensiun (BUP) tahun ini diperkirakan mencapai 116.726.<sup>3</sup>

Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan, bertugas membantu Bupati dalam menyelenggarakan urusan rumah tangga daerah di bidang kepegawaian daerah, termasuk didalamnya tentang penempatan kerja Pegawai Negeri Sipil Struktural. Kualitas pelayanan yang diberikan oleh Pemerintah Kabupaten Pasuruan mempunyai kaitan langsung dengan proses pengangkatan dan penempatan yang dilakukan pada awal seseorang menduduki jabatan tertentu. Pengangkatan dan penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan kebutuhan akan menimbulkan pemborosan (inefisiensi dan inefektivitas) di sana-sini. Oleh karena itu proses pengangkatan dan penempatan perlu menjadi perhatian semua pihak, terutama pengambil kebijakan agar dalam menjalankan rencana kerja Pemerintah terjadi efisiensi dan efektifitas kerja. Konsekuensi dari hal itu, diperlukan pegawai yang mempunyai kemampuan, integritas tinggi dan sinergitas dukungan aparatur yang tangguh dan sesuai kualifikasi, terutama untuk mengembangkan kreativitas pegawai dalam melaksanakan berbagai tugas sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya, serta menempatkan pegawai yang tepat pada

<sup>3</sup><http://sosbud.kompasiana.com/2012/04/11/menyoal-kompetensi-pelayanan-birokrat/> diakses 11 April 2012

tempatya.<sup>4</sup>Peraturan yang digunakan ialah Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002. Didalam organisasinya, Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan mempunyai 55(lima puluh lima) pegawai, diantaranya 17(tujuh belas) pegawai struktural dan 38(tiga puluh delapan) pegawai fungsional. Setelah melakukan pra-survey di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan penulis dapat melihat banyak hal tentang penempatan kerja, dimana dalam faktanya ada banyak faktor yang mempengaruhi dalam penempatan kerja jabatan struktural pegawai negeri sipil, dari segi pendidikan, kemampuan, lama kerja, kebutuhan formasi atau ketidakadaan pegawai pengisi sebuah jabatan dapat dipertimbangkan untuk menduduki jabatan tertentu, kemungkinan juga terdapat unsur-unsur politik didalam sebuah penempatan kerja, namun semua itu juga harus mengacu pada peraturan dan standart kompetensi yang telah ditentukan, karena apabila syarat-syarat atau standart tidak dipenuhi juga tidak dapat menempati sebuah jabatan, masalah penempatan kerja membutuhkan kejelian dalam pengimplementasiannya.

Seperti yang dikatakan oleh bapak Joko Purnomo selaku Kepala Subid Kepangkatan dan Mutasi Jabatan Struktural Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan, bahwa dalam penempatan kerja memang sebagian tidak sesuai dengan peraturan yang ditentukan, yaitu diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 dan dalam penjabaran Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 13 Tahun 2002, namun apabila diprosentasi hanya kurang lebih 10% Pegawai Negeri Sipil Jabatan Struktural yang penempatannya belum sesuai bukan tidak sesuai, karena formasi dalam Organisasi yang menuntut

---

<sup>4</sup>Hasil wawancara dengan kasubbid kepangkatan dan mutasi jabatan struktural pada 03 juni 2012

seseorang untuk menjabat sebuah jabatan tertentu sedangkan aparatur yang memenuhi kriteria belum ada, jadi untuk sementara dapat menempati jabatan tersebut, atau bisa menempati jabatan tersebut selama dirasa mampu begitu penjelasan dari bapak Joko Purnomo.<sup>5</sup> Dalam penempatannya harus sesuai dengan yang ada dalam pedoman penyusunan standart kompetensi atau menurut ketentuan dalam peraturan yang telah diterapkan, karena perlunya penyesuaian kompetensi seseorang dengan jabatan tertentu untuk mewujudkan pemerintahan yang lebih baik. Karena sedikit kesalahan atau menyalahi aturan yang ada, maka profesionlisme seorang pegawai terhadap jabatan dipertanyakan, dan tanggungjawab terhadap masyarakat juga menjadi pertimbangan, sehingga kami dalam bekerja haruslah tegas, jujur, taat peraturan dan yang terpenting adalah amanah untuk diri sendiri dan masyarakat tutup bapak Nurcholis yang menjabat Kepala Subbid Formasi dan Pengadaan Pegawai.

Bertolak dari pemikiran tersebut di atas, maka peneliti mengangkat sebuah penelitian yang berjudul:

” IMPLEMENTASI PERATURAN PEMERINTAH NOMOR 13 TAHUN 2002 TERHADAP PENEMPATAN KERJA JABATAN STRUKTURAL PEGAWAI NEGERI SIPIL YANG SESUAI DENGAN KOMPETENSINYA (studi di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan”.

---

<sup>5</sup>Hasil wawancara dengan bapak Joko Purnomo tertanggal 12 april 2012 di kantor BKD kabupaten Pasuruan

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana implementasi Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2002 di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan ?
2. Apa hambatan yang dihadapi Badan Kepegawaian Kabupaten Pasuruan dalam implementasi Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2002?

## **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

1. Untuk mengetahui dan menganalisis implementasi penempatan kerja jabatan struktural Pegawai Negeri Sipil yang sesuai dengan kompetensinya.
2. Untuk mengetahui, menemukan dan menganalisis hambatan implementasi Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2002 di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan.

Manfaat yang dapat diperoleh dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

### **a. Manfaat Teoritis**

1. Menambah kepustakaan dan dapat juga digunakan sebagai referensi untuk penelitian yang sejenis.

2. Sebagai bahan acuan untuk mengkaji dan menganalisis tentang pengimplementasian penempatan kerja Jabatan Struktural pegawai negeri sipil (PNS) oleh Pemerintah.

b. Manfaat Praktis

1. Untuk BKD Kabupaten Pasuruan

Penelitian yang dilakukan ini diharapkan memberikan kontribusi yang besar terhadap perkembangan kepegawaian di Indonesia, memberikan masukan kepada seluruh golongan dan juga kepada instansi pemerintah akan pentingnya keahlian dalam suatu pekerjaan seseorang, karena hal tersebut dapat membantu kinerja yang lebih efisien dan tepat waktu.

2. Untuk Mahasiswa

Dapat menambah wawasan dan pengetahuan serta kemampuan menganalisis terhadap kenyataan yang ada mengenai Penempatan Pegawai Negeri Sipil.

3. Untuk Masyarakat

Di harapkan dengan dilakukannya penelitian dapat memberikan masukan kepada seluruh golongan dan lapisan mesyarakat, jadi mengerti tentang pentingnya ilmu yang mereka dapat dalam sebuah pekerjaan sehingga masyarakat tidak lagi sembarangan dalam melamar sebuah pekerjaan

#### **D. Sistematika Penulisan**

Penulisan skripsi terdiri dari 5 (lima) Bab. Adapun perinciannya adalah sebagai berikut :

Bab I PENDAHULUAN berisi latar belakang, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, sistematika penulisan skripsi.

Bab II KAJIAN PUSTAKA berisi kerangka pemikiran atau teoriteori yang berkaitan dengan pokok bahasan, yaitu mengenai : Pegawai Negeri Sipil, pengertian penempatan kerja, pengertian kompetensi, penempatan kerja dan kompetensi, pengertian jabatan struktural, Implementasi peraturan, pengertian implementasi peraturan, faktor pendukung implementasi peraturan, faktor penghambat implementasi peraturan, lembaga-lembaga pengelola pegawai negeri sipil.

Bab III METODE PENELITIAN metode pendekatan, lokasi penelitian, sumber dan jenis data penelitian, teknik pengumpulan data ,populasi dan sampel, teknik analisis data, selanjutnya definisi operasional.

Bab IV HASIL DAN PEMBAHASAN berisikan Gambaran umum lokasi penelitian yaitu gambaran Kabupaten Pasuruan dan gambaran umum Badan kepegawaian daerah Kabupaten Pasuruan, juga memuat tentang hasil penelitian dan pembahasan tentang implementasi peraturan pemerintah republik indonesia nomor 13 tahun 2002 tentang perubahan

atas peraturan pemerintah nomor 100 tahun 2000 tentang pengangkatan pegawai negeri sipil dalam jabatan struktural di dinas badan kepegawaian daerah kabupaten pasuruan dan hambatan implementasi peraturan pemerintah republik indonesia nomor 13 tahun 2002 tentang perubahan atas peraturan pemerintah nomor 100 tahun 2000 tentang pengangkatan pegawai negeri sipil dalam jabatan struktural di dinas badan kepegawaian daerah kabupaten pasuruan.

Bab V PENUTUP berisi simpulan dari keseluruhan bab-bab yang ada, juga diberikan saran-saran yang diharapkan membantu memecahkan permasalahan.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Pegawai Negeri Sipil

##### 1. Pengertian Pegawai Negeri Sipil

*Pegawai Negeri adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri, atau disertai tugas Negara lainnya, dan digaji menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.<sup>6</sup>*

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, pegawai negeri adalah pegawai pemerintah yang berada di luar politik, bertugas melaksanakan administrasi pemerintahan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, Aparatur atau Pegawai Pemerintah Daerah dapat didefinisikan sebagai alat kelengkapan pemda yang bertugas melaksanakan roda pemda sehari-hari, yang berada diluar politik, bertugas melaksanakan administrasi pemerintah di daerah dan mendapatkan imbalan (gaji) berdasarkan peraturan perundang-undangan yang telah ditetapkan. Sehingga dari pengertian di atas dapat disimpulkan tentang syarat-syarat seseorang dikatakan seorang pegawai negeri yaitu:

a. Memenuhi syarat-syarat yang ditentukan.

---

<sup>6</sup> Undang-undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok kepegawaian

- b. Diangkat oleh pejabat yang berwenang.
- c. Diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri.
- d. Digaji menurut peraturan perundang-undangan.

Dalam setiap menjalankan tugasnya, Pegawai Negeri Sipil mempunyai kewajiban yang harus ditaati yaitu:

- a) Setia dan taat sepenuhnya kepada Pancasila, Undang- Undang Dasar 1945, Negara dan Pemerintah.
- b) Melaksanakan tugas kedinasan yang dipercayakan kepadanya dengan penuh pengabdian, kesadaran dan tanggungjawab.
- c) Menyimpan rahasia jabatan.

Kewajiban tersebut harus dijalankan dengan penuh tanggung jawab sesuai dengan peraturan yang berlaku, dan seorang pegawai harus dapat menyimpan rahasia jabatannya dan tidak boleh mengemukakan rahasia tersebut pada orang lain, kecuali pada pejabat yang berwenang.

Dalam penjelasan umum Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian ditegaskan bahwa untuk kelancaran penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan nasional sangat tergantung pada penyempurnaan aparatur negara khususnya Pegawai Negeri Sipil.<sup>7</sup> Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa konsep profesionalisme Pegawai Negeri Sipil harus memiliki ciri-ciri sebagai berikut :

<sup>7</sup><http://id.shvoong.com/social-sciences/sociology/2025013-pengertian-pegawai-negeri-sipil-pns/#ixzz1tWS8EIBS> diakses 15 juli 2010

- 1) Menguasai pengetahuan dibidangnyaSelalu berusaha dengan sungguh sungguh untuk mem-perdalam pengetahuannya dengan tujuan agar dapat melaksanakan tugasnya secara berdaya guna dan berhasil guna. Untuk dapat mengetahui penguasaan pengetahuan dibidangnya dapat ditelusuri melalui :
  - a. Meningkatkan pengetahuanMerupakan keinginan dan kesungguhan dari seorang PNS untuk selalu meningkatkan pengetahuannya agar dapat mengikuti perkembangan yang terjadi dalam lingkungan kerjanya
  - b. Menguasai bidang tugasMerupakan bentuk kesadaran dan kesanggupan yang mendorong dari seorang PNS untuk selalu memiliki tekad dan ketekunan dalam melaksanakan tugas pekerjaan.
  - c. Efektivitas dalam melaksanakan pekerjaan Merupakan keinginan dari seorang PNS untuk dapat melaksanakan tugasnya secara berdaya guna dan berhasil guna.
- 2) Komitmen pada kualitasSebagai rasa keterikatan untuk selalu meningkatkan kepandaian, kecakapan dan mutu pekerjaan dari seorang PNS agar dapat mendorong kinerja. Untuk dapat mengetahui komitmen pada kualitas dapat ditelusuri melalui :
  - a) Memiliki kecakapanMerupakan kepedulian PNS untuk selalu meningkatkan kemampuan dalam mengerjakan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya.

- b) Kesanggupan dalam bekerja Sebagai rasa keterikatan dalam dirinya terhadap tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya sehingga dapat melaksanakan tugas dengan baik.
  - c) Selalu meningkatkan mutu kerja Merupakan keseriusan dari seorang PNS untuk melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya agar diperoleh hasil kerja yang optimal
- 3) Dedikasi Sebagai suatu bentuk pengabdian dari seorang PNS atas segala sesuatu yang menjadi tanggung jawabnya dalam rangka membantu/melayani masyarakat atau orang lain. Untuk dapat mengetahui dedikasi PNS dapat ditelusuri :
- a. Kebanggaan pada pekerjaan Merupakan perasaan yang ada pada diri seseorang yang dapat menciptakan kepuasan apabila dapat melakukan pekerjaan yang baik.
  - b. Tanggungjawab pada pekerjaan Merupakan kecenderungan sikap dari seseorang untuk berani mengambil resiko atas pekerjaan yang telah dilakukannya.
  - c. Mengutamakan pada kepentingan umum Sebagai kecenderungan sikap dan keinginan yang kuat dari seseorang untuk selalu mendahulukan kepentingan orang lain daripada kepentingan diri sendiri/golongan.
- 4) Keinginan untuk membantu Sebagai suatu sikap seseorang yang mencerminkan kejujuran dan keihlisan dalam bekerja untuk membantu masyarakat. Untuk dapat mengetahui keinginan PNS untuk membantu masyarakat dapat ditelusuri melalui :

- a) Kejujuran merupakan sikap yang harus dimiliki oleh seorang PNS untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang dibebankan kepadanya.
- b) Keihlasan merupakan kecenderungan seorang PNS untuk melaksanakan tugas yang menjadi tanggungjawabnya secara tulus. Dari teori-teori sebagaimana diuraikan di atas dapat disimpulkan, bahwa profesionalisme sangat diperlukan dikalangan Pegawai Negeri Sipil, karena profesionalisme sangat berkaitan dengan kompetensi, yang ditandai oleh ciri-ciri sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan pengetahuan
- 2) Komitmen pada kualitas
- 3) Dedikasi
- 4) Keinginan untuk membantu.

## 2. Penempatan Kerja

Hal pertama yang perlu kita ketahui tentang penempatan kerja adalah dimana seorang pekerja ditempatkan pada sebuah jabatan tertentu, menempatkan pegawai pada bidang pekerjaan yang dianggap sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya (pendidikan, pengetahuan, keterampilan dan keahlian), bukan merupakan penempatan kerja yang diartikan sebagai tempat atau lokasi atau daerah dimana seorang pekerja akan ditempatkan dalam satu lokasi tertentu, jadi arti dari penempatan kerja disini merupakan jabatan. Sehingga jelas apa yang dibahas dalam tulisan saya adalah penempatan kerja dengan arti Jabatan, dan tidak menimbulkan makna lain. Menurut Hasibuan, Melayu S.P. Bahwa penempatan pegawai adalah tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon pegawai yang diterima pada jabatan/pekerjaan yang dibutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan authority kepada orang

tersebut. Penempatan seperti yang dikatakan veithzal Rifai adalah penugasan kembali seorang karyawan kepada pekerjaan barunya.<sup>8</sup> Setiap instansi harus dapat memilih dan menentukan karyawan yang berkompeten untuk mengisi jabatan yang kosong agar tugas pokok pada jabatan tersebut dapat dilaksanakan. Untuk itu harus diperoleh pekerja yang memiliki kemampuan sesuai dengan jabatan yang akan menjadi tanggung jawabnya dengan kata lain calon yang ditempatkan harus memiliki kompetensi yang diperlukan untuk dapat melaksanakan pekerjaan dalam suatu jabatan secara efektif dan efisien.

Yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah *placement* atau penempatan kerja karena merupakan faktor penting yang dapat menghasilkan pendayagunaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang optimal bagi perusahaan sehingga dapat tercapainya tujuan perusahaan<sup>9</sup>. Pemilihan metode penempatan kerja, supaya pelaksanaannya efektif dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi dalam sebuah lembaga. Pemimpin dituntut untuk cakap dalam menempatkan para pegawainya yang sesuai dengan kompetensinya. Sebelum mengadakan penempatan pegawai dalam hal ini perlu melihat metode-metode yang harus ditempuh dalam penempatan pegawai. Pelaksanaan penempatan pegawai yang tepat akan tercipta, manakala kemampuan bekerja dari pegawai sudah sesuai dengan standart yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan yang dipercayakan kepadanya. Keputusan mengenai penempatan dimaksudkan untuk menempatkan orang yang tepat pada jabatan yang tepat.

### 3. Kompetensi

<sup>8</sup>[www.scribd.com/doc/54689581/pengertian-penempatan-kerja](http://www.scribd.com/doc/54689581/pengertian-penempatan-kerja) diakses 3 2012

<sup>9</sup>[www.scribd.com/doc/54689581/penempatan-kerja](http://www.scribd.com/doc/54689581/penempatan-kerja) diakses 3 April 2012

Kompetensi (competency) adalah kata baru dalam bahasa Indonesia yang artinya setara dengan kemampuan. Siswa yang telah memiliki kompetensi mengandung arti bahwa siswa telah memahami, memaknai dan memanfaatkan materi pelajaran yang telah dipelajarinya. Dengan perkataan lain, ia telah bisa melakukan (psikomotorik) sesuatu berdasarkan ilmu yang telah dimilikinya, yang pada tahap selanjutnya menjadi kecakapan hidup (life skill). Inilah hakikat pembelajaran, yaitu membekali siswa untuk bisa hidup mandiri kelak setelah ia dewasa tanpa tergantung pada orang lain, karena ia telah memiliki kompetensi, kecakapan hidup. Dengan demikian belajar tidak cukup hanya sampai mengetahui dan memahami.<sup>10</sup> Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang Pegawai Negeri Sipil berupa pengetahuan, ketrampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga Pegawai Negeri Sipil tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif efisien<sup>11</sup>. Kompetensi juga dapat digambarkan sebagai kemampuan untuk melaksanakan satu tugas, peran atau tugas, kemampuan mengintegrasikan pengetahuan ketrampilan-ketrampilan, sikap-sikap dan nilai-nilai pribadi, dan kemampuan untuk membangun pengetahuan dan ketrampilan yang didasarkan pada pengalaman dan pembelajaran yang dilakukan.<sup>12</sup> Kompetensi atau wewenang (kekuasaan) untuk menentukan (memutuskan sesuatu) juga kemampuan menguasai gramatika suatu bahasa secara abstrak atau batiniah.<sup>13</sup>

<sup>10</sup><http://pkab.wordpress.com/2008/04/29/model-belajar-dan-pembelajaran-berorientasi-kompetensi-siswa/>, diakses 29 april 2008

<sup>11</sup>Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 46A Tahun 2003 Tentang Pedoman Penyusunan Standart Kompetensi Jabatan Struktural Pegawai Negeri Sipil tertanggal 21 nopember 2003

<sup>12</sup><http://www.docstoc.com/docs/26564667/Pengertian-Kompetensi> diakses 25 februari 2010

<sup>13</sup> Kamus Besar Bahasa Indonesia arti kata Kompetensi

Setiap instansi atau perusahaan harus dapat memilih dan menentukan karyawan dimana seorang pegawai harus diposisikan sesuai dengan kemampuannya demi hasil yang optimal disebuah instansi. Pelaksanaan penempatan pegawai yang tepat akan tercipta, manakala kemampuan bekerja dari pegawai sudah sesuai dengan standar kebutuhan untuk melakukan pekerjaan yang dipercayakan kepadanya. Keputusan mengenai penempatan dimaksudkan untuk menempatkan orang yang tepat pada jabatan yang tepat. Supaya pegawai bersemangat dalam bekerja, berdisiplin tinggi dan bersikap loyal serta mampu mencapai target yang diharapkan dalam menunjang tujuan organisasi atau instansi maka fungsi penempatan mutlak dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

#### **4. Penempatan Kerja Dan Kompetensi**

Apabila berbicara tentang Penempatan Kerja Pegawai Negeri Sipil yang Sesuai dengan Kompetensinya, maka akan mengacu pada Teori-teori Pemerintahan yang bersih (*Good Governance*), Birokasi Pemerintahan, Manajemen Sumber Daya Aparatur, Profesionalisme terhadap profesi, juga Manajemen Sumber Daya Manusia, kesemuanya memiliki peran penting dalam pengembangan dari Sumber Daya Manusia. Karena banyaknya teori dalam penempatan kerja dan kompetensi maka penulis memberikan sedikit gambaran mengenai beberapa teori diatas, yaitu :

- a. Birokasi Pemerintahan apabila kita kaitkan dengan administrasi negara, bahwa setiap administrasi negara mengandung suatu organisasi dan sistem kerja, yaitu suatu jenis organisasi yang dibentuk untuk menyelenggarakan tugas-tugas administrasi negara yang luas dengan

mengkoordinasikan secara sistematis pekerjaan-pekerjaan dari sekelompok orang.<sup>14</sup> Birokasi Pemerintah seringkali diidentikkandengan aparatur Pemerintah yang mempunyai 3(tiga) dimensi pokok seperti organisasi, sumber daya manusia dan manajemen. Sehingga dapat dikaitkan dengan penempatan kerja yang sesuai dengan kompetensinya, dimana untuk menempatkan seseorang dalam sebuah jabatan harus sesuai dengan kebutuhan, kemampuan dan dibutuhkan tanggungjawab serta ketelitian seorang pemimpin dalam menempatkan seorang pegawai. Konsep lain yang mengungkapkan adanya kajian birokrasi dan administrasi negara bahwa administrasi negara adalah segenap proses penyelenggaraan yang dilakukan aparatur pemerintah untuk mencapai tujuan kenegaraan.<sup>15</sup>

- b. Manajemen Sumber Daya Aparatur adalah suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa bagi aparatur sebagai aparat atau sebagai alat pemerintahan mencapai tujuannya. Manajemen Sumber Daya Aparatur juga menyangkut cara-cara mendesain sistem perencanaan, penyusunan karyawan, dan hubungan ketenagakerjaan atau kepegawaian. Manajemen sumber daya aparatur yang efektif mengharuskan pimpinan menemukan cara terbaik dalam mempekerjakan orang-orang atau bawahan untuk mencapai tujuan pemerintah. Dalam hal ini pimpinan perlu mencari cara yang terbaik untuk meningkatkan kinerja, kepuasan kerja, komitmen, keterlibatan orang-orang dalam organisasi pemerintahan. Terdapat empat hal penting

<sup>14</sup> Sjamiar Sjamsuddin, 2007, *Etika Birokasi dan Akuntabilitas Sektor Publik*, Agritek YPN, Malang, 2007. Hlm 26

<sup>15</sup> Ibid Hlm 27

berkenaan dengan manajemen sumber daya aparatur adalah sebagai berikut :

- a) Penekanan yang lebih dari biasanya terhadap pengintegrasian berbagai kebijakan sumber daya aparatur dengan perencanaan.
  - b) Tanggung jawab pengelolaan sumber daya aparatur tidak lagi menjadi tanggung jawab personalia saja, tetapi menjadi tanggung jawab pemimpin.
  - c) Terdapat aksentuasi pada komitmen untuk melatih pimpinan agar dapat berperan optimal sebagai penggerak dan fasilitator.
- c. Profesionalisme terhadap profesi, bagaimana seseorang yang tidak memahami profesinya dapat bertindak profesional. Sebuah profesi dibedakan oleh karakteristik khusus yang meliputi penguasaan ketrampilan intelektual tertentu melalui pendidikan dan pelatihan, penerimaan profesi oleh masyarakat luas dan bukan hanya oleh klien atau atasan, obyektifitas dan standart kinerja dan perilaku yang tinggi, prinsip terakhirlah yang menempatkan etika profesional secara tepat dalam hal batasan atau definisi sebuah profesi. Jadi dapat disimpulkan bahwa profesionalisme adalah karakteristik orang-orang yang menjadi anggota dari apa yang disebut profesi.<sup>16</sup> Dalam bukunya *True professionalism*, David Maister mengatakan bahwa profesionalisme yang sebenarnya adalah perilaku, bukan berbagai kompetensi, namun profesionalisme lebih menunjukkan kebanggaan atas pekerjaan yang dilakukan, komitmen pada kualitas, dedikasi pada kepentingan klien, dan keinginan tulus untuk

---

<sup>16</sup>Patricia j.Parsons, 2004, *Etika Public Relations*, Erlangga, Jakarta , 2006. Hlm 10

membantu.<sup>17</sup> Namun hal yang paling jelas adalah profesionalisme seseorang akan timbul karena profesi yang tepat, atau jabatan yang sesuai dengan keahliannya, sehingga dapat bertanggung jawab penuh akan segala tindakan dan keputusan yang dibuat.

- d. *Good Governance* secara harfiah dapat diartikan sebagai suatu kegiatan pengarahan, pembinaan, suatu proses dalam mana suatu sistem sosial ekonomi atau sistem organisasi kompleks lainnya dikendalikan dan diatur, sebagaimana diungkapkan Puque (1994:53) : *it process through which a socio-economic or any other complex organization is streered*, sedangkan Pinto (1994:8) mendefinisikan *governance* sebagai praktek penyelenggaraan kekuasaan kewenangan oleh pemerintah dalam pengelolaan urusan pemerintahan secara umum.<sup>18</sup> Konsep *good governance* meengandung unsur akuntabilitas (*accountability*), transparansi (*transparency*), keterbukaan (*opennes*), dan aturan hukum (*rule of law*).<sup>19</sup> Akuntabilitas Publik artinya adalah kewajiban aparatur pemerintahan untuk bertindak selaku penanggungjawab dan penanggung gugat atas segala tindakan dan kebijakan yang ditetapkannya, unsur ini merupakan inti dari pemerintahan *good governance*.<sup>20</sup> Pemerintahan yang baik akan bersifat transparan terhadap rakyatnya baik ditingkat pusat maupun daerah. Rakyat secara pribadi dapat mengetahui secara jelas dan

---

<sup>17</sup> *ibid.* Hlm 11

<sup>18</sup> Sjamiar Sjamsuddin, 2007, *Etika Birokasi dan Akuntabilitas Sektor Publik*, Agritek YPN, Malang, 2007 hlm 51

<sup>19</sup> *ibid* hlm 54

<sup>20</sup> *ibid* hlm 56

tanpa ada yang ditutup-tutupi tentang proses perumusan kebijakan publik dan tindakan pelaksanaannya. Keterbukaan disini mengacu kepada terbukanya kesempatan bagi rakyat untuk mengajukan tanggapan dan kritik terhadap pemerintah yang dinilai tidak transparan, dalam hal ini penempatan kerja Pegawai Negeri Sipil. Aturan hukum (*rule of law*) disini diartikan bahwa *good governance* mempunyai karakteristik berupa jaminan kepastian hukum dan rasa keadilan masyarakat terhadap setiap kebijakan publik yang ditempuh, oleh karena itu setiap kebijakan dan peraturan perundang-undangan harus dirumuskan, ditetapkan dan dilaksanakan berdasarkan prosedur baku yang telah melembaga dan diketahui oleh masyarakat umum, serta memiliki kesempatan untuk mengevaluasi.<sup>21</sup> *Good governance* berkaitan dengan penempatan kerja yang sesuai dengan kompetensinya, karena dengan mengaju pada konsep-konsep *good governance* maka dalam pengimplementasian sebuah peraturan haruslah sesuai dan tepat sasaran demi mewujudkan pemerintahan bersih yang dapat mengembangkan dan memajukan Bangsa Indoneisa.

- e. Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Stoner dan Freeman sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan upaya mengendalikan anggota organisasi, dan proses penggunaan semua sumber daya organisasi untuk tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.<sup>22</sup> Apabila dihubungkan dalam penempatan kerja, Manajemen

---

<sup>21</sup>ibid hlm 58

<sup>22</sup>Ismail, 2009, *etika birokrasi*, Ash-Shiddiqy Press, Malang, 2009 hlm 5

Sumber Daya Manusia diperlukan, karena terkait perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan upaya mengendalikan anggota organisasi dapat dijadikan acuan untuk menempatkan seorang pegawai sesuai dengan kemampuannya, manajemen pegawai sebaik mungkin dalam sebuah organisasi.

### 5. Jabatan Struktural

Pegawai Negeri Sipil diangkat dalam jabatan dan pangkat tertentu. Pegawai Negeri Sipil dalam suatu jabatan dilaksanakan berdasarkan prinsip profesionalisme sesuai dengan kompetensi, prestasi kerja, dan jenjang pangkat yang ditetapkan untuk jabatan itu serta syarat obyektif lainnya tanpa membedakan jenis kelamin, suku, agama, ras dan golongan.

Jabatan yang ada di PNS dibagi menjadi 2, yaitu :

- a) Jabatan Struktural adalah suatu kedudukan yang menunjukkan tugas tanggungjawab, wewenang, dan hak seorang Pegawai Negeri Sipil dalam rangka memimpin suatu satuan organisasi negara.
- b) Jabatan fungsional adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seseorang Pegawai Negeri Sipil dalam rangka menjalankan tugas pokok dan fungsi keahlian dan/atau keterampilan untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>23</sup>

<sup>23</sup>Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 46a Tahun 2003 Tentang Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi Jabatan Struktural Pegawai Negeri Sipil tertanggal 21 nopember 2003.

karena untuk mengerucutkan permasalahan, penulis hanya akan membahas mengenai penempatan kerja jabatan struktural PNS, jadi hanya jabatan struktural yang akan dijelaskan.

Pejabat struktural memiliki beberapa tingkatan, tingkatan dari pejabat struktural biasa disebut dengan eselon, yang dalam penulisannya sebagai berikut :”Kepala Badan Kepegawaian Daerah adalah Jabatan Struktural Eselon II.b” yang artinya Kepala Badan Kepegawaian Daerah adalah sebuah Jabatan Struktural yang mempunyai jabatan eselon tingkat II.b, eselon untuk menunjukkan tanggung jawab terhadap organisasi. Jadi kesimpulannya untuk menjadi kepala BKD salah satu syaratnya adalah memenuhi Jabatan eselon II.b, ini diatur dalam PP Nomor 41 Tahun 2007 tentang organisasi pangkat daerah.

*Eselon* adalah tingkat jabatan struktural. Eselon tertinggi sampai dengan eselon terendah dan jenjang pangkat untuk setiap eselon sebagaimana tersebut dalam Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002. Untuk dapat diangkat dalam jabatan struktural, seorang Pegawai Negeri Sipil harus memenuhi syarat sebagai berikut :

1. Berstatus Pegawai Negeri Sipil;
2. Serendah-rendahnya memiliki pangkat 1 (satu) tingkat di bawah jenjang pangkat yang ditentukan;
3. Memiliki kualifikasi dan tingkat pendidikan yang diperlukan;
4. Semua unsur penilaian prestasi kerja ( Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan – DP3 ) sekurang-kurangnya bernilai baik dalam 2 (dua) tahun terakhir;

5. Memiliki kompetensi jabatan yang diperlukan;
6. Sehat jasmani dan rohani.

Pegawai Negeri Sipil yang menduduki jabatan struktural dapat diangkat ke dalam jabatan struktural yang setingkat lebih tinggi, apabila yang bersangkutan sekurang-kurangnya telah 2 (dua) tahun dalam jabatan yang pernah atau masih didudukinya, kecuali pengangkatan dalam jabatan struktural yang menjadi wewenang Presiden.

## **B. Implementasi**

### **1. Pengertian Implementasi**

Secara umum istilah implementasi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia berarti pelaksanaan atau penerapan. Istilah implementasi biasanya dikaitkan dengan suatu kegiatan yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan tertentu.

Pengertian implementasi tersebut apabila dikaitkan dengan peraturan adalah bahwa sebenarnya peraturan itu tidak hanya dirumuskan lalu dibuat dalam suatu bentuk positif seperti undang-undang dan kemudian dидiamkan dan tidak dilaksanakan atau diimplementasikan, tetapi sebuah peraturan harus dilaksanakan atau diimplementasikan agar mempunyai dampak atau tujuan yang diinginkan, tindakan-tindakan yang dilakukan oleh individu-individu atau pejabat-pejabat atau kelompok-kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan peraturan). Implementasi peraturan merupakan suatu upaya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dengan sarana-sarana tertentu dan dalam urutan waktu tertentu.<sup>24</sup>

<sup>24</sup>[www.scribd.com/doc/54646499/11/a-pengertian implementasi](http://www.scribd.com/doc/54646499/11/a-pengertian-Implementasi) diakses pada 9 april 2011

Proses implementasi peraturan baru dapat dimulai apabila tujuan-tujuan peraturan telah ditetapkan, program-program telah dibuat, dan dana telah dialokasikan untuk pencapaian tujuan peraturan tersebut. Suatu proses implementasi dapat digambarkan secara sistematis menurut bapak Sukarno selaku bidang administrasi pengembangan kepegawaian seperti berikut ini :

*Gambar 1*

*Bagan sistematika Implementasi Peraturan*



*Sumber : data sekunder data diolah*

Dari skema diatas terlihat bahwa proses implementasi dimulai dengan suatu peraturan yang harus dilaksanakan. Hasil proses implementasi merupakan dampak baik berupa dampak yang positif atau negatif. Secara konkrit antara lain dapat kita lihat jumlah dan isi barang dan jasa yang dihasilkan pemerintah dalam jangka waktu tertentu, misal untuk menaikkan taraf kesejahteraan warga masyarakat, Perubahan dalam taraf kesejahteraan warga masyarakat dapat dianggap sebagai hasil akhir peraturan yang telah diterapkan.

## **2. Faktor Pendukung Implementasi Peraturan**

Implementasi Peraturan bila dipandang dalam pengertian yang luas, merupakan alat administrasi hukum dimana berbagai aktor, organisasi, prosedur, dan teknik yang bekerja bersama-sama untuk menjalankan kebijakan guna meraih dampak atau tujuan yang diinginkan.

faktor-faktor yang mendukung implementasi peraturan, yaitu :

1. Komunikasi.

Ada tiga hal penting yang dibahas dalam proses komunikasi peraturan, yakni transmisi, konsistensi, dan kejelasan (*clarity*)

- a. Faktor pertama yang mendukung implementasi peraturan adalah *transmisi*.

Seorang pejabat yang mengimplementasikan keputusan harus menyadari bahwa suatu keputusan telah dibuat dan suatu perintah untuk pelaksanaannya telah dikeluarkan.

- b. Faktor kedua yang mendukung implementasi peraturan adalah kejelasan, yaitu bahwa petunjuk-petunjuk pelaksanaan peraturan tidak hanya harus diterima oleh para pelaksana peraturan, tetapi komunikasi tersebut harus jelas.

- c. Faktor ketiga yang mendukung implementasi peraturan adalah konsistensi, yaitu jika implementasi peraturan ingin berlangsung efektif, maka perintah-perintah pelaksanaan harus konsisten dan jelas.

2. Sumber-sumber.

Sumber-sumber penting yang mendukung implementasi peraturan meliputi : staf yang memadai serta keahlian-keahlian yang baik untuk melaksanakan tugas-tugas mereka, wewenang dan fasilitas-fasilitas yang dapat menunjang pelaksanaan peraturan.

3. Kecenderungan-kecenderungan atau tingkah laku-tingkah laku.

Kecenderungan dari para pelaksana mempunyai konsekunsikonsekuensi penting bagi implementasi peraturan yang efektif. Jika para pelaksana bersikap baik terhadap suatu peraturan tertentu yang dalam hal ini berarti adanya dukungan,

kemungkinan besar mereka melaksanakan peraturan sebagaimana yang diinginkan oleh para pembuat keputusan awal.

#### 4. Struktur birokrasi.

Birokrasi merupakan salah satu badan yang paling sering bahkan secara keseluruhan menjadi pelaksana peraturan, baik itu struktur pemerintah dan juga organisasi-organisasi swasta.

faktor-faktor yang mendukung implementasi kebijakan, yaitu :

##### a. Ukuran-ukuran dan tujuan peraturan.

Dalam implementasi, tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran suatu program yang akan dilaksanakan harus diidentifikasi dan diukur karena implementasi tidak dapat berhasil atau mengalami kegagalan bila tujuan-tujuan itu tidak dipertimbangkan.

##### b. Sumber-sumber peraturan.

Sumber-sumber yang dimaksud adalah mencakup dana atau perangsang (*incentive*) lain yang mendorong dan memperlancar implementasi yang efektif.

##### c. Komunikasi antar organisasi dan kegiatan-kegiatan pelaksanaan.

Implementasi dapat berjalan efektif bila disertai dengan ketepatan komunikasi antar para pelaksana.

##### d. Karakteristik badan-badan pelaksana.

Karakteristik badan-badan pelaksana erat kaitannya dengan struktur birokrasi. Struktur birokrasi yang baik akan mempengaruhi keberhasilan suatu implementasi peraturan.

##### e. Kondisi ekonomi, sosial dan politik.

Kondisi ekonomi, sosial dan politik dapat mempengaruhi badan-badan pelaksana dalam pencapaian implementasi peraturan.

f. Kecenderungan para pelaksana (implementors).

Intensitas kecenderungan-kecenderungan dari para pelaksana peraturan akan mempengaruhi keberhasilan pencapaian peraturan.

Peraturan yang dibuat oleh pemerintah tidak hanya ditujukan dan dilaksanakan untuk intern pemerintah saja, akan tetapi ditujukan dan harus dilaksanakan pula oleh seluruh masyarakat yang berada di lingkungannya., masyarakat mengetahui dan melaksanakan suatu peraturan dikarenakan :

1. Respek anggota masyarakat terhadap otoritas dan keputusankeputusan badan-badan pemerintah;
2. Adanya kesadaran untuk menerima peraturan;
3. Adanya keyakinan bahwa peraturan itu dibuat secara sah, konstitusional, dan dibuat oleh para pejabat pemerintah yang berwenang melalui prosedur yang ditetapkan;
4. Sikap menerima dan melaksanakan peraturan karena peraturan itu lebih sesuai dengan kepentingan pribadi;
5. Adanya sanksi-sanksi tertentu yang akan dikenakan apabila tidak melaksanakan suatu peraturan.

**3. Faktor Penghambat Implementasi peraturan**

Implementasi peraturan mempunyai beberapa faktor penghambat, yaitu :

a. Isi peraturan.

*Pertama*, implementasi peraturan gagal karena masih samarnya isi peraturan, maksudnya apa yang menjadi tujuan tidak cukup terperinci,

sarana-sarana dan penerapan prioritas, atau program-program peraturan terlalu umum atau sama sekali tidak ada.

*Kedua*, karena kurangnya ketetapan intern maupun ekstern dari peraturan yang akan dilaksanakan.

*Ketiga*, peraturan yang akan diimplementasikan dapat juga menunjukkan adanya kekurangan-kekurangan yang sangat berarti.

*Keempat*, penyebab lain dari timbulnya kegagalan implementasi suatu peraturan publik dapat terjadi karena kekurangan-kekurangan yang menyangkut sumber daya-sumber daya pembantu, misalnya yang menyangkut waktu, biaya/dana dan tenaga manusia.

b. Informasi.

Implementasi peraturan mengasumsikan bahwa para pemegang peran yang terlibat langsung mempunyai informasi yang perlu atau sangat berkaitan untuk dapat memainkan perannya dengan baik. Informasi ini justru tidak ada, misalnya akibat adanya gangguan komunikasi.

c. Dukungan.

Pelaksanaan suatu peraturan akan sangat sulit apabila pada pengimplementasiannya tidak cukup dukungan untuk pelaksanaan peraturan tersebut.

d. Pembagian potensi.

Sebab musabab yang berkaitan dengan gagalnya implementasi suatu peraturan juga ditentukan aspek pembagian potensi diantara para pelaku yang terlibat dalam implementasi. Dalam hal ini berkaitan dengan diferensiasi tugas dan wewenang organisasi pelaksana. Struktur organisasi

pelaksanaan dapat menimbulkan masalah-masalah apabila pembagian wewenang dan tanggung jawab kurang disesuaikan dengan pembagian tugas atau ditandai oleh adanya pembatasan-pembatasan yang kurang jelas.

faktor-faktor yang menyebabkan anggota masyarakat tidak mematuhi dan melaksanakan suatu peraturan, yaitu :

1. Adanya konsep ketidakpatuhan selektif terhadap hukum, dimana terdapat beberapa peraturan perundang-undangan atau kebijakan publik yang bersifat kurang mengikat individu-individu;
2. Karena anggota masyarakat dalam suatu kelompok atau perkumpulan dimana mereka mempunyai gagasan atau pemikiran yang tidak sesuai atau bertentangan dengan peraturan hukum dan keinginan pemerintah;
3. Adanya keinginan untuk mencari keuntungan dengan cepat diantara anggota masyarakat yang mencenderungkan orang bertindak dengan menipu atau dengan jalan melawan hukum;
4. Adanya ketidakpastian hukum atau ketidakjelasan “ukuran” peraturan yang mungkin saling bertentangan satu sama lain, yang dapat menjadi sumber ketidakpatuhan orang pada hukum atau kebijakan publik;
5. Apabila suatu kebijakan ditentang secara tajam (bertentangan) dengan sistem nilai yang dianut masyarakat secara luas atau kelompok-kelompok tertentu dalam masyarakat.

#### **4. Upaya Mengatasi Hambatan Implementasi Kebijakan**

Peraturan perundang-undangan merupakan sarana bagi implementasi.

Suatu peraturan akan menjadi efektif apabila dalam pembuatan maupun

implementasinya didukung oleh sarana-sarana yang memadai. Adapun unsur-unsur yang harus dipenuhi agar suatu peraturan dapat terlaksana dengan baik, yaitu :

- a. Peraturan hukum ataupun kebijakan itu sendiri, di mana terdapat kemungkinan adanya ketidakcocokan-ketidakcocokan antara kebijakan-kebijakan dengan hukum yang tidak tertulis atau kebiasaan yang berlaku dalam masyarakat;
- b. Mentalitas petugas yang menerapkan peraturan atau kebijakan. Para petugas hukum (secara formal) yang mencakup hakim, jaksa, polisi, dan sebagainya harus memiliki mental yang baik dalam melaksanakan (menerapkan) suatu peraturan perundang-undangan atau kebijakan. Sebab apabila terjadi yang sebaliknya, maka akan terjadi gangguan-gangguan atau hambatan-hambatan dalam melaksanakan kebijakan/peraturan hukum;
- c. Fasilitas, yang diharapkan untuk mendukung pelaksanaan suatu peraturan hukum. Apabila suatu peraturan perundang-undangan ingin terlaksana dengan baik, harus pula ditunjang oleh fasilitas-fasilitas yang memadai agar tidak menimbulkan gangguan-gangguan atau hambatan-hambatan dalam pelaksanaannya;
- d. Warga masyarakat sebagai obyek, dalam hal ini diperlukan adanya kesadaran hukum masyarakat, kepatuhan hukum, dan perilaku warga masyarakat seperti yang dikehendaki oleh peraturan perundang-undangan.

## C. Lembaga Pengelola Pegawai Negeri Sipil

### 1. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara (MENPAN)

Kementerian semenjak didirikan mengalami pasang surut fungsinya. Terakhir keberadaan lembaga ini diatur dalam Keppres No. 101 Tahun 2001 tentang Kedudukan, Tugas, Fungsi, Kewenangan, Susunan Organisasi, dan Tata Kerja menteri Negara. Sebagai sebuah kementerian negara, lembaga ini bertugas membantu presiden dalam merumuskan kebijakan dan koordinasi di bidang pendayagunaan aparatur negara.<sup>25</sup> Fungsi dari lembaga ini adalah :

- a) Perumusan kebijakan pemerintah dibidang pendayagunaan aparatur negara;
- b) Pengkoordinasian dan peningkatan keterpaduan penyusun rencana dan program, pemantauan, analisis, dan evaluasi di bidang pendayagunaan aparatur negara;
- c) Penyampaian laporan hasil evaluasi, saran, dan pertimbangan di bidang tugas dan fungsinya kepada Presiden.

### 2. Badan Kepegawaian Negara (BKN)

Perubahan BAKN menjadi BKN pada Tahun 1999 antara lain disebabkan bertambahnya jumlah PNS di Indonesia yang mencapai empat juta orang, tetapi jumlah tersebut belum diimbangi oleh kemampuan PNS. Keberadaan BKN semakin kuat semenjak UU No.43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian ditetapkan menggantikan UU No. 8 Tahun 1974 yang mengatur hal

<sup>25</sup> Imam Hardjanto, 2010, *Manajemen Sumber Daya Aparatur*, Fakultas Ilmu Administrasi Brawijaya, Malang, 2010. Hlm 12

yang sama. Di dalam Pasal 34 (1) UU No.43 Tahun 1999 dijelaskan bahwa untuk menjamin kelancaran penyelenggaraan kebijakan manajemen PNS, maka dibentuklah Badan Kepegawaian Negara. Dalam pasal 2 dijelaskan bahwa badan ini bertugas menyelenggarakan manajemen PNS dan administrasi kepegawaian, pengawasan dan pengendalian, penyelenggaraan dan pemeliharaan informasi kepegawaian, mendukung perumusan kebijakan kesejahteraan PNS, serta memberikan bimbingan teknis kepada unit organisasi yang menangani kepegawaian pada instansi pemerintah pusat dan daerah.<sup>26</sup>

Untuk mengatasi tumpang-tindih kewenangan antara Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dengan Badan Kepegawaian Negara, Presiden mengeluarkan Keppres No. 103 Tahun 2001 tentang Kedudukan, Tugas, Fungsi, Kewenangan, Susunan Organisasi, Tata Kerja Pemerintahan non-Departemen. Dalam melaksanakan tugas tersebut BKN menyelenggarakan fungsi :

- a) Pengkajian dan penyusunan kebijakan nasional di bidang kepegawaian ;
- b) Penyelenggaraan koordinasi identifikasi kebutuhan pendidikan dan pelatihan, pengawasan dan pengendalian pemanfaatan pendidikan, dan peltihan SDM PNS;
- c) Penyelenggaraan administrasi kepegawaian pejabat negara dan mantan pejabat negara;
- d) Penyelenggaraan administrasi dan sistem informasi kepegawaian negara dan mutasi kepegawaian antar provinsi;
- e) Penyelenggaraan koordinasi penyusunan norma, standar dan prosedur mengenai mutasi, gaji, tunjangan, kesejahteraan, hak dan kewajiban,

---

<sup>26</sup> ibid. Hlm 15

kedudukan hukum PNS pusat dan PNS daerah dan bidang kepegawaian lainnya;

- f) Penyelenggaraan bimbingan teknis pelaksanaan peraturan perundang-undangan di bidang kepegawaian instansi pemerintah;
  - g) Koordinasi kegiatan fungsional dalam pelaksanaan tugas BKN;
  - h) Fasilitasi kegiatan instansi pemerintah di bidang administrasi kepegawaian;
- dan
- i) Penyelenggaraan pembinaan dan pelayanan administrasi umum di bidang perencanaan umum, ketatausahaan, organisasi dan tata laksana, kepegawaian, keuangan, kearsipan, persandian, perlengkapan, dan rumah tangga.

### **3. Lembaga Administrasi Negara (LAN)**

Di dalam keputusan Presiden No. 103 Tahun 2001 tentang Kedudukan, Tugas, Fungsi, Kewenangan, Susunan Organisasi, Tata Kerja Pemerintahan non-Departemen disebutkan bahwa LAN bertanggung jawab melaksanakan tugas pemerintahan dibidang administrasi negara tertentu sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku<sup>27</sup>. Tugas tersebut dimanifestasikan ke dalam sejumlah fungsi yakni :

- a. Pengkajian dan penyusunan kebijakan nasional tertentu di bidang administrasi negara;

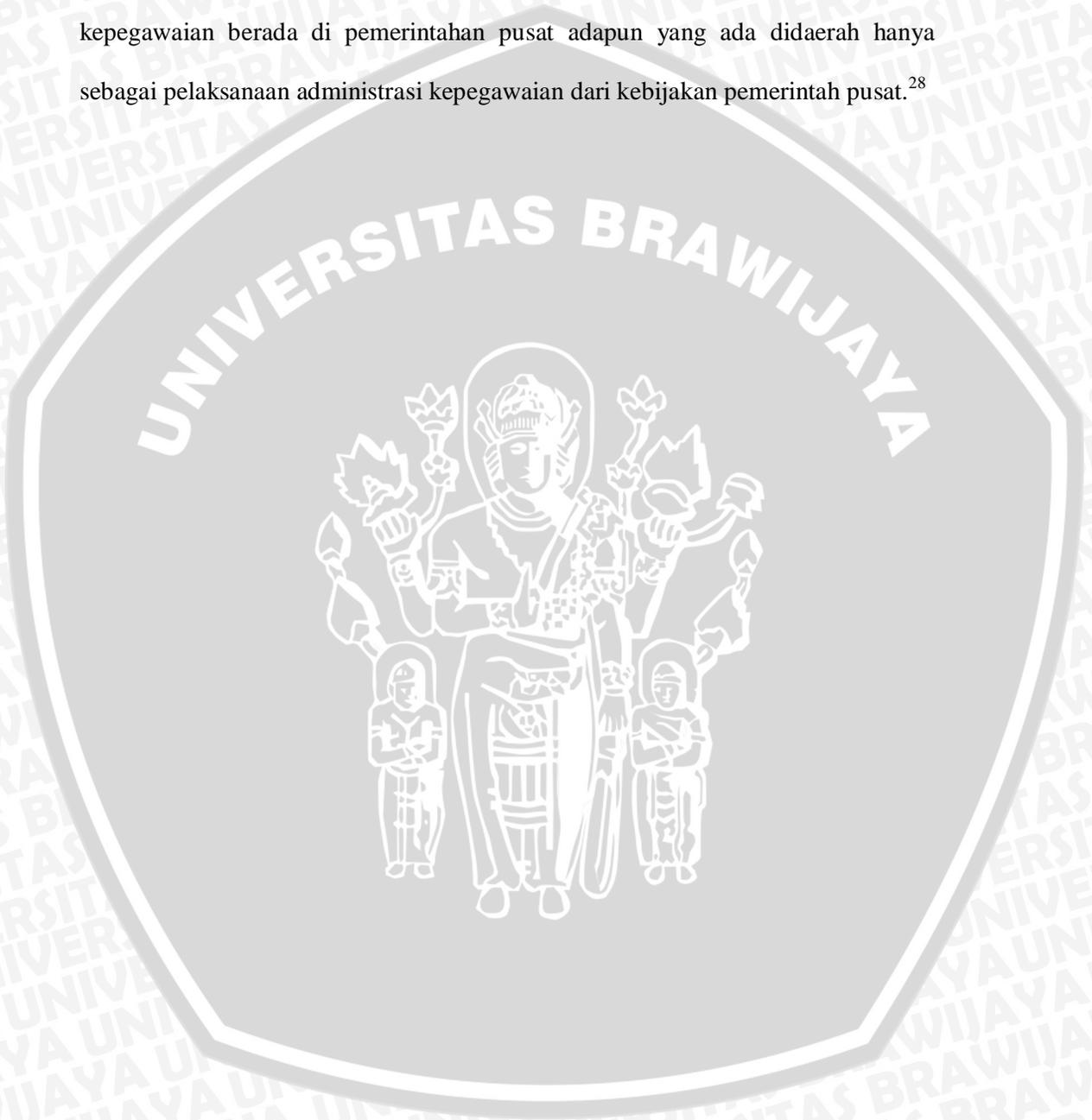
<sup>27</sup> Imam Hardjanto, 2010, *Manajemen Sumber Daya Aparatur*, Fakultas Ilmu Administrasi Brawijaya, Malang, 2010. Hlm 16

- b. Pengkajian kinerja kelembagaan dan sumber daya aparatur dalam rangka pembangunan administrasi negara dan peningkatan kualitas sumber daya aparatur;
  - c. Pengkajian dan pengembangan manajemen kebijakan dan pelayanan di bidang pembangunan administrasi negara;
  - d. Penelitian dan pembangunan administrasi pembangunan dan otomatisasi administrasi negara;
  - e. Pembinaan dan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan aparatur negara;
  - f. Koordinasi kegiatan fungsional dalam pelaksanaan tugas LAN;
  - g. Fasilitasi dan pembinaan terhadap kegiatan instansi pemerintah di bidang administrasi negara;
- dan
- h. Penyelenggaraan pembinaan dan pelayanan administrasi umum di bidang perencanaan umum, ketatausahaan, organisasi dan tata laksana, kepegawaian, keuangan, kearsipan, persandian, perlengkapan, dan rumah tangga.

#### **4. Badan Kepegawaian Daerah (BKD)**

Badan ini dibentuk setelah pelaksanaan otonomi daerah Tahun 1999, Badan ini yang mengurus administrasi kepegawaian pemerintah daerah baik di pemerintah daerah kabupaten/kota maupun pemerintah daerah provinsi. Hampir sebagian besar BKD ini hanya berada di tingkat kabupaten/kota sedangkan ditingkat provinsi banyak yang masih menggunakan biro yakni Biro Kepegawaian. Sesuai dengan UU tentang Pemerintah Daerah kewenangan

mengatur kepegawaian mulai dari rekrutmen sampai dengan pensiunan berada di kabupaten/kota. Pembentukan BKD pada umumnya didasarkan pada Peraturan Daerah masing-masing. Sebelum pelaksanaan otonomi daerah semua urusan kepegawaian berada di pemerintahan pusat adapun yang ada di daerah hanya sebagai pelaksanaan administrasi kepegawaian dari kebijakan pemerintah pusat.<sup>28</sup>



---

<sup>28</sup> ibid Hlm 18

### BAB III

## METODE PENELITIAN

### A. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis penelitian hukum empiris yaitu, yaitu penelitian yang titik fokus penelitiannya difokuskan pada penelitian terhadap hukum di lapangan. Didasarkan pada metode, sistematika, dan pemikiran tertentu, yang bertujuan untuk mempelajari satu atau beberapa gejala hukum tertentu dengan jalan Hal ini bukan berarti bahwa pendekatan kualitatif sama sekali tidak menggunakan dukungan data kuantitatif akan tetapi penekanannya tidak pada pengujian hipotesis melainkan pada usaha menjawab pertanyaan penelitian melalui cara-cara berfikir formal dan argumentatif.<sup>29</sup> Setelah analisis terhadap Implementasi peraturan pemerintah republik indonesia nomor 13 tahun 2002 tentang perubahan atas peraturan pemerintah nomor 100 tahun 2000 tentang pengangkatan pegawai negeri sipil dalam jabatan struktural Terhadap Penempatan Kerja Jabatan Struktural Pegawai Negeri Sipil yang Sesuai Dengan Kompetensiyadi dinas badan kepegawaian daerah kabupaten pasuruan, selesai maka hasilnya akan disajikan secara deskriptif, dengan menuturkan dan menggambarkan apa adanya sesuai dengan permasalahan yang akan diteliti”. Kemudian untuk menarik kesimpulan dapat menggunakan metode deduktif dan metode induktif. Penelitian ini menggunakan penarikan kesimpulan secara deduktif yaitu penarikan kesimpulan dari hal yang bersifat umum menuju hal yang bersifat khusus. Secara umum nantinya akan menganalisa Pegawai Negeri Sipil di

<sup>29</sup> [www.eprints.undip.ac.id/5613/1/METODE\\_PENELITIAN\\_-\\_dharminto.pdf](http://www.eprints.undip.ac.id/5613/1/METODE_PENELITIAN_-_dharminto.pdf)

Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan dan terkhusus pada Pegawai Negeri Sipil Jabatan Struktural di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan. Penelitian ini tidak hanya bertujuan memberikan gambaran tentang fakta – fakta yang ada yang diperoleh di lapangan maupun dari studi kepustakaan. Tetapi setelah dipelajari ketentuan hukumnya dan diteliti di lapangan, diadakan analisa untuk memperoleh faktor pendukung dan hambatannya serta dampak yang ditimbulkan dengan berjalannya impleentasinya.

### **B. Metode pendekatan**

Di dalam penelitian diperlukan metode penelitian yang disesuaikan dengan pokok permasalahan yang akan diteliti, gunanya untuk mendapatkan data dan informasi untuk mendukung penelitian ini. Untuk memecahkan permasalahan yang dihadapi secara jelas baik arah maupun ruang lingkupnya adalah menentukan langkah-langkah yang perlu diambil yaitu dengan metode penelitian dapat diungkapkan, dirumuskan secara obyektif, rasional dan sistematis. Langkah-langkah di dalam memecahkan permasalahan tersebut merupakan metode untuk mencapai tujuan penelitian.

Di dalam melakukan penelitian ini, penulis menggunakan metode pendekatan yuridis sosiologis, yaitu pendekatan penelitian yang mengkaji masalah hubungan antara penempatan Jabatan Struktural Pegawai Negeri Sipil yang diatur dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2002 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural Terhadap Penempatan Kerja Jabatan Struktural Pegawai Negeri Sipil yang Sesuai Dengan

Kompetensinyadi dinas badan kepegawaian daerah kabupaten pasuruan dan berusaha menelaah kaidah-kaidah hukum yang berlaku dalam masyarakat.<sup>30</sup>

### C. Lokasi Penelitian

#### 1. Kabupaten Pasuruan

Lokasi penelitian adalah tempat dimana penelitian dilakukan. Penetapan lokasi penelitian merupakan tahap yang sangat penting dalam penelitian kualitatif, karena dengan ditetapkannya lokasi penelitian berarti objek dan tujuan sudah ditetapkan sehingga mempermudah penulis dalam melakukan penelitian. Lokasi ini bisa di wilayah tertentu atau suatu lembaga tertentu dalam masyarakat. Untuk memperoleh data primer, lokasi penelitian dilakukan di Pemerintahan Kabupaten Pasuruan karena setelah melakukan Pra-survey di kabupaten Pasuruan terdapat beberapa masalah tentang penempatan kerja Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural.

#### 2. Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan

Dijadikannya Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan sebagai lokasi penelitian dikarenakan instansi tersebut dalam fungsinya sebagai penyelenggara tugas informasi manajemen pegawai, pengadaan dan pengembangan karier pegawai, juga sebagai pendukung pelaksanaan penempatan kerja Pegawai Negeri Sipil. Sehingga dapat mengetahui secara langsung tentang Kepegawaian di Kabupaten Pasuruan.

---

<sup>30</sup>Roni Hanitijo Soemitro, 1988, *Metode Penelitian Hukum*, Ghalia Indonesia, Semarang, 1988, hlm 106

#### **D. Jenis dan Sumber Data Penelitian**

Dalam pengumpulan data diusahakan sebanyak mungkin data yang diperoleh guna penyusunan penulisan hukum lebih lanjut yang meliputi :

##### **1) Data Primer**

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari lapangan atau dari masyarakat. Untuk mendapatkan data primer tersebut, penulis menggunakan cara, yaitu dengan :

##### **a. Wawancara**

Wawancara adalah cara untuk memperoleh informasi dengan bertanya langsung dengan yang diwawancarai.

##### **2) Data Sekunder**

Data Sekunder yaitu data yang diperoleh melalui studi kepustakaan guna mendapatkan landasan teoretis terhadap pelaksanaan penempatan Pegawai Negeri Sipil. Disamping itu tidak menutup kemungkinan diperoleh bahan hukum lain, dimana pengumpulan bahan hukumnya dilakukan dengan cara membaca, mempelajari, serta menelaah data yang terdapat dalam buku, literatur, tulisan-tulisan ilmiah, dokumen-dokumen hukum dan peraturan perundang-undangan yang berhubungan dengan objek penelitian.

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Data dalam penelitian ini dikumpulkan dengan berbagai cara yang disesuaikan dengan informasi yang diinginkan, antara lain dilakukan dengan :

## 1. Wawancara

Wawancara adalah percakapan yang dilakukan dengan maksud tertentu. Wawancara itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan, dan yang diwawancarai (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan tersebut.

Wawancara dalam penelitian ini dilakukan melalui wawancara sederhana dengan sebagian Pegawai Negeri Sipil yang bekerja di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan, dapat berupa angket atau pedoman wawancara.

## 2. Dokumentasi

Dokumentasi adalah metode yang dilakukan oleh peneliti dengan menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, foto, notulen rapat, catatan harian, dan sebagainya.<sup>31</sup>

### F. Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan subyek penelitian, apabila seseorang ingin meneliti semua elemen yang ada dalam wilayah penelitian, maka penelitiannya merupakan penelitian populasi.<sup>32</sup> Populasi dari penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil jabatan struktural di Kabupaten Pasuruan. Teknik sampling merupakan cara mengambil sampel, bisa sebagian atau wakil populasi yang diteliti.<sup>33</sup> Sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil

<sup>31</sup> Suharsimi Arikunto, 2002, *Prosedur Penelitian*, Rineka Cipta, Jakarta, 2002, hlm. 135

<sup>32</sup>ibid, hlm. 130

<sup>33</sup>ibid, hlm. 131

jabatan struktural di Badan Kepegawaian Daerah (BKD).<sup>34</sup> Sampel yang diambil dari penelitian ini berdasarkan perumusan masalah adalah Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan, Kepala Bidang Pengembangan Kepegawaian, Kepala Sub Bidang Kepangkatan dan Mutasi Jabatan Struktural dan Staf Anggota Bidang Kepangkatan dan Mutasi Jabatan Struktural.

### **G. Teknik Analisis Data**

Proses analisis data dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, yaitu wawancara, pengamatan, yang sudah ditulis dalam catatan lapangan, dokumen pribadi, dokumen resmi, gambar foto, dan sebagainya. Dengan menggunakan deskriptif Analitis yaitu data diuraikan dan diolah sesuai dengan kebutuhan untuk menjawab permasalahan-permasalahan yang ada, dari uraian tersebut dapat dibandingkan atau di analisis dengan peraturan-peraturan yang berlaku, sehingga dapat dilihat kesenambungan peraturan dengan penerapannya.<sup>35</sup>

### **H. Definisi Operasional**

Definisi Operasional berisikan istilah-istilah yang digunakan dalam penulisan skripsi ini.

1. Pegawai Negeri Sipil adalah Pegawai Negeri adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan

---

<sup>34</sup>ibid, hlm. 133

<sup>35</sup>[www.ardha12.wordpress.com/2008/02/08/tehnik-analisis-data-dalam-penelitian/](http://www.ardha12.wordpress.com/2008/02/08/tehnik-analisis-data-dalam-penelitian/) diakses pada 08 februari 2008

negeri, atau diserahi tugas Negara lainnya, dan digaji menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.<sup>36</sup>

2. Implementasi adalah pelaksanaan atau penerapan, yang dalam penerapannya mengacu pada sebuah tujuan tertentu.
3. Jabatan Struktural adalah suatu kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seorang pegawai negeri sipil dalam rangka memimpin suatu satuan organisasi Negara.
4. Kompetensi Pegawai Negeri Sipil yang dimaksud dalam penelitian ini adalah sebuah kemampuan akademik, non akademik, masa kerja dan pertimbangan lainnya, dan ditiap jabatan kompetensinya berbeda.
5. Penempatan PNS yang sesuai kompetensinya yang dimaksud dalam penelitian ini adalah dimana seorang pegawai negeri sipil ditempatkan dalam jabatan yang sesuai dengan kompetensinya.
6. Eselon yang dimaksud dalam penelitian ini adalah tingkatan jabatan struktural Pegawai Negeri Sipil yang berfungsi sebagai penentuan jabatan seseorang.
7. Formasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah susunan dalam sebuah organisasi yang dalam penetapannya berdasarkan beban kerja dalam jangka waktu tertentu dengan mempertimbangkan macam-macam pekerjaan, rutinitas pekerjaan, keahlian yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dan hal-hal lain yang dipengaruhi jumlah sumber daya manusia yang diperlukan.

---

<sup>36</sup> Undang-undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok kepegawaian

8. Badan Kepegawaian Daerah adalah unsur Perangkat Daerah yang bertugas sebagai manajemen kepegawaian.
9. Standar kompetensi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah standar apa saja yang ditentukan dalam penempatan pegawai negeri sipil jabatan struktural Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan.
10. Evaluasi hasil yang dimaksud dalam penelitian ini adalah bagaimana hasil dari penempatan pegawai negeri sipil jabatan struktural Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan
11. Sumber Daya Aparatur merupakan pegawai yang ada di Kabupaten Pasuruan.
12. *Spiderplot* alat bantu atau sistem bantu untuk menempatkan seseorang dalam jabatan tertentu.
13. *Good Governance* pemerintahan yang baik bersih sesuai dengan peraturan dalam setiap penentuan kebijakan-kebijakannya.
14. Hambatan adalah permasalahan yang timbul dikarenakan kurang memenuhi kriteria dari idealnya sebuah peraturan.
15. Pejabat yang berwenang adalah pejabat yang berwenang mengangkat, memindahkan dan/atau memberhentikan pegawai negeri sipil dalam dan dari jabatan struktural sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku
16. Baperjakat adalah Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan yang tugasnya membantu BKD dalam penempatan PNS Jabatan Struktural.

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Gambaran umum dari Kabupaten Pasuruan ini diambil dari dokumen Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan

##### 1. Gambaran Umum Kabupaten Pasuruan

Letak geografis wilayah Daerah Tingkat II Kabupaten Pasuruan berada pada posisi sangat strategis yaitu jalur regional juga jalur utama perekonomian Surabaya – Malang dan Surabaya – Banyuwangi. Hal tersebut menguntungkan dalam pengembangan ekonomi dan membuka peluang investasi di Kabupaten Pasuruan. Kabupaten Pasuruan mempunyai luas wilayah 147.401,50 Ha (3,13 % luas Propinsi Jawa Timur) terdiri dari 24 Kecamatan, 24 Kelurahan, 341 Desa dan 1.694 Pedukuhan.

##### a. Keadaan Geografi

Letak geografi Kabupaten Pasuruan antara 112 0 33` 55” hingga 113 30` 37” Bujur Timur dan antara 70 32` 34” hingga 80 30` 20” Lintang Selatan dengan batas – batas wilayah:

Utara : Kabupaten Sidoarjo dan Selat Madura.

Selatan : Kabupaten Malang

Timur : Kabupaten Probolinggo

Barat : Kabupaten Mojokerto

b. Keadaan Geologis

Daratan Pemerintah Kabupaten terbagi menjadi 3 bagian:

1. Daerah Pegunungan dan Berbukit, dengan ketinggian antara 180m s/d 3000m. Daerah ini membentang dibagian Selatan dan Barat meliputi: Kec. Lumbang, Kec Puspo, Kec. Tosari, Kec. Tuter, Kec. Purwodadi, Kec. Prigen dan Kec. Genpol.
2. Daerah dataran rendah dengan ketinggian antara 6m sampai 91m, dataran rendah ini berada dibagian tengah, merupakan daerah yang subur.
3. Daerah Pantai, dengan ketinggian antara 2m sampai 8m diatas permukaan laut. Daerah ini membentang dibagian Utara meliputi Kec. Nguling, Kec. Rejoso, Kec. Kraton dan Kec. Bangil.

c. Keadaan Topografi

Kondisi wilayah Kabupaten Pasuruan terdiri dari daerah pegunungan berbukit dan daerah dataran rendah, yang secara rinci dibagi menjadi 3 bagian :

1. Bagian selatan terdiri dari pegunungan dan perbukitan dengan ketinggian permukaan tanah antara 186 meter sampai 2.700 meter yang membentang mulai dari wilayah kecamatan Tuter, Purwodadi dan Prigen.
2. Bagian Tengah terdiri dari dataran rendah yang berbukit dengan ketinggian permukaan antara 6 meter sampai 91 meter dan pada umumnya relatif subur.

3. Bagian Utara terdiri dari dataran rendah pantai yang tanahnya kurang subur dengan ketinggian permukaan tanah 2 meter sampai 8 meter. Daerah ini membentang dari timur yakni wilayah kecamatan Nguling Kearah Barat yakni Kecamatan Lekok, Rejoso, Kraton dan Bangil.

Keadaan kemiringan tanah di Kabupaten Pasuruan adalah bervariasi:

1. Kemiringan 0 - 25 derajat meliputi + 20% luas wilayah.

Daerah ini merupakan dataran rendah yang terletak dibagian Utara.

2. Kemiringan 10 - 25 derajat meliputi + 20% luas wilayah.

Daerah ini merupakan dataran yang bergelombang yang terletak di bagian Tengah.

3. Kemiringan 25 - 45 derajat meliputi + 30% luas wilayah.

Daerah ini merupakan yang bersambung dengan perbukitan (dibagian Barat dan Timur).

4. Kemiringan diatas 45 derajat meliputi + 30% luas wilayah.

Daerah ini merupakan pegunungan yang terletak di bagian Selatan. Sedangkan struktur tanah di Kabuapten Pasuruan sebagian besar terdiri dari jenis Alluvial, Mediterian, Regosol, Labosal dan Litasol. Grumasol dan Andosal.

#### d. Keadaan Iklim Dan Curah Hujan

Kabupaten Pasuruan pada umumnya beriklim tropis, dengan klasifikasi Schimdt dan Fergusan. Sebagian besar kecamatan tipe iklim C dan selebihnya tipe B. Temperatur sebagian besar wilayah antara 240 – 320 C, sedangkan untuk wilayah diatas 2.770 meter temperature terendah mencapai 50 C utamanya Kecamatan Tosari. Variasi curah hujan rata – rata dibawah 1.500-2500 mm. Angin Barat dan Timur kecepatan rata – rata 12 – 30 knot.

#### e. Hidrografi

Potensi hidrografi memberikan peluang yang besar bagi pembangunan baik untuk keperluan air minum, irigasi, pariwisata dan industri. Potensi hidrografi antara lain : 18 sungai dan 6 sungai besar yang bermuara di Selat Madura, Selain potensi sungai terdapat danau dan sejumlah mata air, diantaranya Danau Ranu Grati mampu mengeluarkan debit air maximum 980 liter/detik, selain itu juga terdapat 470 sumber mata air yang tersebar di 24 Kec. dan yang terbesar adalah Sumber Air Umbulan di Kec. Winongan dengan debit 5.650 liter/detiknya yang digunakan untuk keperluan air minum Kabupaten Pasuruan, Kota Pasuruan, kota Surabaya dan menurut rencana akan diperluas Kabupaten Sidoarjo serta Kabupaten Gresik dan Sumber Air Banyu Biru juga terdapat di Kec. Winingan dengan debit maximum 225 liter/detik. Di wilayah Kabupaten Pasuruan mengalir enam sungai yang besar yang bermuara di Selat Madura, yaitu:

1. Sungai Lawean : Bermuara di Desa Penunggul, Kec. Nguling.
2. Sungai Rejoso : Bermuara di Wilayah Kec. Rejoso.
3. Sungai Gembong : Bermuara di Wilayah kota Pasuruan.

4. Sungai Welang : Bermuara di Desa Pulokerto. Kec, Kraton.
5. Sungai Masangan : Bermuara di Desa Raci, Kec. Bangil.
6. Sungai Kedunglarangan Bermuara di Desa Kalianyar, Kec. Bangil.

Curah hujan untuk wilayah Kabupaten Pasuruan tergolong type D yang berarti keadaan daerah secara umum tergolong daerah kering meskipun di daerah pegunungan curah hujan cukup.

#### f. Administrasi Pemerintah

Secara administrasi wilayah Kabupaten Pasuruan terbagi atas:

- 24 (Dua puluh empat) wilayah Kecamatan ;
- 341 (Tiga ratus empat puluh satu) wilayah Desa;
- 24 (Dua puluh empat) wilayah Kelurahan;

#### g. Keadaan Demografi

Sebagai modal dasar pembangunan penduduk Kabupaten Pasuruan relatif besar tercatat 1.510.261 jiwa terdiri dari laki – laki 747.376 jiwa dan perempuan 762.885 jiwa (data akhir tahun 2010 BPS Kabupaten Pasuruan) dengan kepadatan 1024,59 jiwa/km<sup>2</sup>. Keaneka ragaman penduduk sebagian besar suku Jawa, suku Madura, Suku Tengger dan keturunan asing antara lain : Cina, Arab, India. Agama yang dianut Islam, Kristen Protestan, Katholik, Budha dan Hindu.

Kondisi penduduk menurut mata pencaharian terdiri dari : Pertanian (33,98%) Industri Pengolahan (24,69%), Listrik, gas dan air (0,41%) perdagangan, hotel dan restoran (17,79%) pertambangan dan galian (0,38%). Bangunan (5.21%), Keuangan, Persewaan dan jasa perusahaan (0,33%), pengangkutan dan

komunikasi (6,66%) serta jasa (10,55%). Data akhir tahun 2005 berdasarkan Survei Sosial Ekonomi Nasional.

#### h. Ekonomi

Pemerintah Kabupaten Pasuruan mengupayakan peningkatan pertumbuhan ekonomi melalui serangkaian regulasi dan kebijakan untuk menumbuhkembangkan partisipasi aktif rakyat/pemberdayaan ekonomi kerakyatan melalui UKM dan Perindag, Bapemas serta sektor swasta dalam serangkaian aktifitas produksi barang dan jasa. Perhitungan PDRB akan menghasilkan gambaran mengenai volume ekonomi, struktur ekonomi dan perkembangannya serta kontribusi masing-masing sektor terhadap total PDRB. sektor usaha yang diukur meliputi sektor pertanian, pertambangan dan penggalian, sektor industri pengolahan, sektor listrik, gas dan air bersih, sektor bangunan, sektor perdagangan, hotel dan restoran, sektor angkutan dan komunikasi, sektor keuangan, persewaan dan jasa perusahaan, dan sektor jasa.

Dari kinerja pembangunan ekonomi daerah tingkat pertumbuhan ekonomi Kabupaten Pasuruan pada tahun 2009 mencapai 5,31% dengan kekuatan ekonomi (PDBR atas dasar harga berlaku) Rp. 6.397.872,16 juta, dengan Realisasi PAD (Pendapatan Asli Daerah) sebesar Rp. 87.356.770.052,57 dan Income Perkapita mencapai Rp. 9.302.164,-

#### i. Pembiayaan Pembangunan

1. Gambaran Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten Pasuruan Akhir Tahun 2010 sebagai berikut :

Pendapatan Daerah Kab. Pasuruan terdiri dari Pendapatan Asli

Daerah dan Dana Perimbangan dan lain-lain pendapatan yang sah. Target Pendapatan Daerah Tahun 2010 sebesar Rp. 1.124,323 milyar terealisasi sebesar Rp. 1.134,898 milyar mengalami pelampauan target sebesar Rp. 10,575 milyar atau 100,94%. Pendapatan Asli Daerah ditargetkan sebesar Rp 97,485 milyar terealisasi sebesar Rp 100,309 milyar mengalami pelampauan target sebesar Rp 2,824 milyar atau 102,90%. Sedangkan Dana Perimbangan dianggarkan sebesar Rp 829,059 milyar terealisasi sebesar Rp 825,226 milyar mengalami penurunan target sebesar Rp 3,832 milyar atau 99,54%. Dan dari Lain-lain pendapatan yang sah ditargetkan sebesar Rp. 197,778 milyar terealisasi sebesar Rp. 209,362 milyar mengalami pelampauan target sebesar Rp. 11,583 milyar atau 105,86%

2. Belanja Daerah tahun 2010 dianggarkan sebesar Rp 1.278,039 milyar terealisasi sebesar Rp. 1.149,440 milyar. Adanya penghematan belanja sebesar Rp.128,598 milyar atau tercapai 89,94%
3. Pembiayaan netto Pemerintah Kab. Pasuruan 2010 dianggarkan sebesar Rp. 181,941 milyar. Nilai sejumlah itu akan digunakan untuk menutupi rencana deficit/anggaran deficit tahun berjalan sebesar Rp. 14,541 milyar. Sedangkan realisasi pembiayaan netto naik menjadi sebesar Rp 182,227 milyar, sehingga sisa lebih perhitungan anggaran tahun 2010 yang direncanakan sebesar Rp. 28,225 milyar meningkat menjadi 167,685 milyar, sisa lebih

tersebut merupakan sumber penerimaan yang digunakan untuk pembiayaan tahun berikutnya

j. Pendapatan Asli Daerah (PAD)

Tabel 1

Pendapatan Asli Daerah

Tahun Anggaran	Target	Realisasi
2006	59.315.323.135	64.669.871.757
2007	60.010.543.432	68.350.871.105
2008	65.847.336.687	80.286.643.499
2009	81.531.532.520	87.668.802.526
2010	97.485.174.652	100.309.476.757

Sumber : BKD Kabupaten Pasuruan, data sekunder tidak diolah

Anggaran dan Realisasi PAD menunjukkan :

Peningkatan anggaran PAD dari tahun ke tahun cukup berarti , kenaikan setiap tahun antara 0,58% sampai 19,49% dengan kenaikan rata-rata 7,45%, Realisasi PAD dari tahun ke tahun juga meningkat, setiap tahun anggaran naik antara 0,023% sampai 14,87% dengan kenaikan rata-rata 7,082% .<sup>37</sup>

<sup>37</sup>[www.pasuruankab.go.id/gambaranumum](http://www.pasuruankab.go.id/gambaranumum)

## 2. Gambaran Umum Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan

Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan menjadi daya tarik tersendiri, karena terletak di Jalan Hayam Wuruk No.14 Pasuruan karena daerah ini termasuk dalam wilayah Kota Pasuruan. Sedangkan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan merupakan bagian dari pemerintah kabupaten, bukan pemerintah kota Pasuruan, sehingga sering banyak orang mengira itu merupakan pemerintahan kota. Badan ini dibentuk setelah pelaksanaan otonomi daerah Tahun 1999, Badan ini yang mengurus administrasi kepegawaian pemerintah daerah baik di pemerintah daerah kabupaten/kota maupun pemerintah daerah provinsi. Hampir sebagian besar Badan Kepegawaian Daerah ini hanya berada di tingkat kabupaten/kota sedangkan di tingkat provinsi banyak yang masih menggunakan biro yakni Biro Kepegawaian. Sesuai dengan UU tentang Pemerintah Daerah kewenangan mengatur kepegawaian mulai dari rekrutmen sampai dengan pensiunan berada di kabupaten/kota. Pembentukan Badan Kepegawaian Daerah pada umumnya didasarkan pada Peraturan Daerah masing-masing. Sebelum pelaksanaan otonomi daerah semua urusan kepegawaian berada di pemerintahan pusat adapun yang ada di daerah hanya sebagai pelaksanaan administrasi kepegawaian dari kebijakan pemerintah pusat.<sup>38</sup>

Sesuai pasal 34 Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian bahwa untuk kelancaran pelaksanaan manajemen Pegawai Negeri Sipil Daerah dibentuk Badan Kepegawaian Daerah yang merupakan perangkat daerah.

---

<sup>38</sup>ibid Hlm 18

Selanjutnya pada Keputusan Presiden Nomor 159 Tahun 2000 tentang Pedoman Pembentukan Badan Kepegawaian Daerah bahwa yang dimaksud dengan Badan kepegawaian Daerah adalah perangkat daerah yang melaksanakan manajemen Pegawai Negeri Sipil dalam membantu tugas pokok Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah.

Badan Kepegawaian Daerah adalah unsur Perangkat Daerah dan bertanggung jawab kepada Kepala Daerah. Badan Kepegawaian Daerah dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang dalam melaksanakan tugas bertanggung jawab kepada Kepala Daerah melalui Sekretaris Daerah. Badan Kepegawaian Daerah mempunyai tugas membantu Kepala Daerah dalam melaksanakan manajemen Pegawai Negeri Sipil Daerah di Bidang Kepegawaian serta tugas dekonsentrasi yang di limpahkan oleh Pemerintah. Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan mempunyai Visi " Terwujudnya Sumberdaya Aparatur Pemerintah yang Profesional dan Proposional di Bidangnya" dan Misi untuk Mewujudkan manajemen kepegawaian daerah yang efektif dan efisien melalui pengadaan, penempatan, dan pembinaan kepegawaian daerah yang akuntabel dan transparan; dan Mewujudkan Sumberdaya aparatur pemerintah yang berkualitas dan berkinerja baik serta bertanggungjawab pada bidang tugas sesuai dengan tupoksi yang telah ditetapkan melalui pendidikan dan pelatihan baik secara formal maupun non formal, sehingga mampu menjadi pelayan masyarakat yang baik.

- a. Struktur Organisasi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan berdasarkan atas Peraturan Bupati Pasuruan Nomor 58 Tahun 2008 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Kepegawaian Daerah terdiri dari :

1. Kepala Badan
2. Sekretariat, terdiri dari :
  - a. Kepala Sub Bagian Penyusunan Program dan Pelaporan.
  - b. Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian.
  - c. Kepala Sub Bagian Keuangan.
3. Bidang Pengembangan Kepegawaian, terdiri dari :
  - a. Kepala Sub Bidang Formasi dan Pengadaan Pegawai.
  - b. Kepala Sub Bidang Pemeliharaan Dokumen dan Analisa Pegawai.
4. Bidang Administrasi dan Mutasi Jabatan Fungsional, terdiri dari :
  - a. Kepala Sub Bidang Administrasi Jabatan Fungsional.
  - b. Kepala Sub Bidang Kepangkatan dan Mutasi Jabatan Fungsional.
5. Bidang Administrasi dan Mutasi Jabatan Struktural, terdiri dari :
  - a. Kepala Sub Bidang Kepangkatan dan Mutasi Jabatan Struktural.
  - b. Kepala Sub Bidang Kepangkatan dan Mutasi Kepegawaian.
6. Bidang Pembinaan dan Pemberhentian Pegawai
  - a. Kepala Subbid disiplin Pegawai
  - b. Kepala Subbid Pemberhentian dan Kesejahteraan Pegawai
7. Kelompok Jabatan Fungsional.

(Struktur organisasi BKD terlampir).

Berikut pegawai yang menjabat didalamnya :

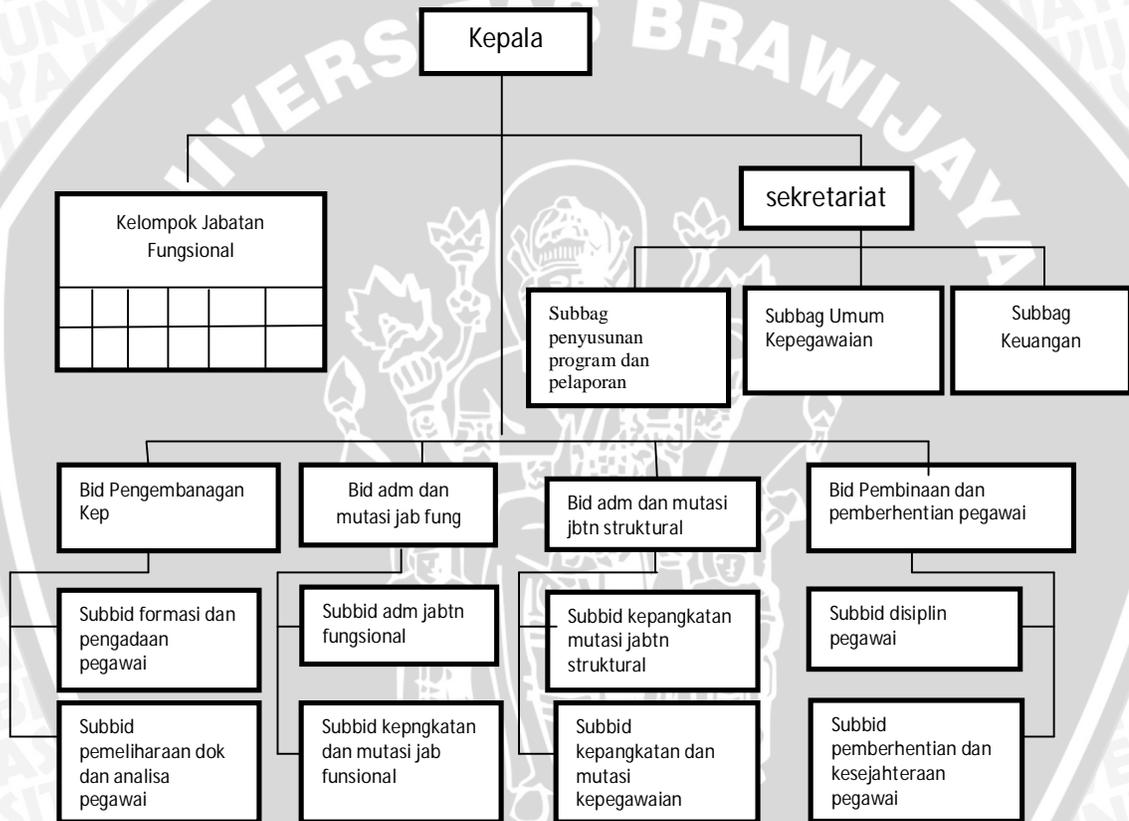
1. Kepala Badan dijabat oleh Ibu Sri Lilik Apriani BR,SH.,M.S.i.
2. Sekretariat dijabat oleh Drs. Djunik Astuti, MM
3. Kepala Sub Bagian Penyusunan Program dan Pelaporan dijabat oleh R. Triono Hery Wibowo, SE

4. Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian dijabat oleh Dra. Istiati Rahaju
5. Kepala Sub Bagian Keuangan dijabat oleh Wiwik Endang Kiswati SE
6. Kepala Bidang Pengembangan Kepegawaian dijabat oleh Sukarno, S. STP,M. S
7. Kepala Sub Bidang Formasi dan Pengadaan Pegawai dijabat oleh Mohammad Nurcholis. K., S. STP, M.M
8. Kepala Sub Bidang Pemeliharaan Dokumen dan Analisa Pegawai dijabat oleh Dra. Agus Windarto
5. Kepala Bidang Administrasi dan Mutasi Jabatan Fungsional dijabat oleh Dra. Ninuk Ida Suryani, M.Si
6. Kepala Sub Bidang Administrasi Jabatan Fungsional dijabat oleh Ilmiah, SE.
7. Kepala Sub Bidang Kepangkatan dan Mutasi Jabatan Fungsional dijabat oleh Ridwan Harri S, S.STP, M.Si
6. Kepala Bidang Administrasi dan Mutasi Jabatan Struktural dijabat oleh Drs. Budi Prasetya
7. Kepala Sub Bidang Kepangkatan dan Mutasi Jabatan Struktural dijabat oleh Joko Purnomo, S.E M.M
8. Kepala Sub Bidang Kepangkatan dan Mutasi Kepegawaian dijabat oleh Setiawan Adi P., SH, M.Hum
9. Kepala Bidang Pembinaan Dan Pemberhentian Pegawai dijabat oleh Adhiati, SE, MM.
10. Kepala Sub Bidang Disiplin Pegawai dijabat oleh Moch Iskak, SE

11. Kepala Sub Bidang Pemberitahuan dan Kesejahteraan Pegawai dijabat oleh Sri Kepala Subekti, Eckn
12. Kelompok Jabatan Fungsional.

Bagan 1

Struktur Organisasi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan



Sumber : BKD Kabupaten Pasuruan, data sekunder tidak diolah

Berikut keterangan struktur Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan :

1. Kepala Badan

Kepala badan mempunyai tugas memimpin, mengkoordinasikan, mengawasi, dan mengendalikan pelaksanaan tugas dan fungsi Badan Kepegawaian Daerah.

2. Sekretariat

Sekretariat mempunyai tugas melaksanakan penyusunan program kerja, pengawasan, pengelolaan, ketatausahaan, administrasi, kepegawaian, perlengkapan dan peralatan, pengelolaan administrasi keuangan serta evaluasi dan pengelolaan laporan pelaksanaan tugas.

3. Bidang Pengembangan Kepegawaian

Bidang pengembangan pegawai mempunyai tugas menyelesaikan administrasi penempatan pegawai, kepangkatan, pembinaan karier dan mutasi jabatan.

4. Bidang Administrasi dan Mutasi Jabatan Fungsional

Bidang pengembangan pegawai mempunyai tugas menyelesaikan administrasi penempatan pegawai, kepangkatan, pembinaan karier dan mutasi jabatan.

5. Bidang Administrasi dan Mutasi Jabatan Struktural

Bidang kesejahteraan pegawai mempunyai tugas menyiapkan bahan pembinaan jasmani, rokhani dan kesehatan, pemberian penghargaan serta peningkatan kesejahteraan pegawai.

6. Bidang Pembinaan Dan Pemberhentian Pegawai

Bidang pemberhentian mempunyai tugas melaksanakan perencanaan, pengelolaan dan evaluasi administrasi kepegawaian yang berkaitan dengan

penyusunan program dan petunjuk pembinaan disiplin pegawai, permasalahan pemberhentian dan pensiun.

#### 7. Bidang Fungsional

Kelompok jabatan fungsional mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Badan Kepegawaian Daerah sesuai dengan keahliannya.

##### b. Dasar Hukum

1. UU No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah, tercermin pada pasal 76 dan 77 yang mengisyaratkan adanya kewenangan penuh pelaksanaan manajemen kepegawaian di daerah
2. UU No. 8 Tahun 1974 jo. Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian pada pasal 34A ayat (1) dan ayat (2);
3. PP No. 25 Tahun 2000 tentang Kewenangan Pemerintah Provinsi sebagai Daerah Otonom, khususnya pasal 3 ayat (5) angka 17 butir huruf c dan butir huruf b; Sebagai Daerah Otonom Organisasi Perangkat Daerah;
4. PP No. 84 Tahun 2000 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah;
5. Keppres No. 159 Tahun 2000 tentang Pedoman Pembentukan Badan Kepegawaian Daerah. Khusus untuk BKD pada Keppres ini dapat dilihat pada pasal 5 ayat (1), pasal 6 ayat (1) dan (3);
6. Sesuai dengan Peraturan Pemerintah nomor 41 tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah, Badan Kepegawaian Daerah merupakan sebuah Lembaga Teknis Daerah (PP 41 2007, pasal 8). Kepala Badan dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

7. Peraturan Bupati Pasuruan Nomor 58 Tahun 2008 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Badan Kepegawaian Daerah.

c. Tugas pokok :

Badan Kepegawaian Daerah mempunyai tugas pokok melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang kepegawaian Daerah.

d. Fungsi

1. perumusan kebijakan di bidang kepegawaian daerah berdasarkan peraturan perundang-undangan ;
2. pendukung penyelenggaraan pemerintahan daerah dibidang kepegawaian daerah ;
3. pengkoordinasian penyelenggaraan Kepegawaian daerah ;
4. penyelenggaraan dan pengelolaan administrasi dan urusan rumah tangga Badan ;
5. penyelenggaraan tugas informasi manajemen pegawai, pengadaan dan pengembangan karier pegawai, mutasi serta pembinaan dan penghargaan pegawai ;
6. pembinaan dan pengendalian pelaksanaan tugas di bidang informasi manajemen pegawai, pengadaan dan pengembangan karier pegawai, mutasi serta pembinaan dan penghargaan pegawai serta UPT Badan dalam lingkup tugasnya ;
7. pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas dan&nbsp;kinerja Badan ;

8. pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan bidang tugasnya.

e. Pelaksanaan Tupoksi Bkd

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan, Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan selalu mempertimbangkan berbagai pihak yang memiliki kepentingan dengan BKD (Stakeholder). Stakeholder tersebut diantaranya adalah :

1. Klien BKD

Seluruh PNS dan CPNS lingkup Pemerintah Kabupaten Pasuruan Masyarakat

2. Partner Kerja BKD

a. Partner dalam pengendalian dan evaluasi kegiatan

1. Pihak Legislatif (DPRD)
2. Pengawas (BPK, BPKP, Badan Pengawas Propinsi, Inspektorat)

b. Partner dalam pelaksanaan teknis penyelenggaraan tupoksi.

1. Badan Kepegawaian Negara Berbagai tugas pokok BKD harus diselesaikan dengan bekerjasama dengan BKN antara lain : Kenaikan Pangkat, Pensiun, Konversi NIP, Kartu Pegawai Negeri Sipil Elektronik, Pemindahan PNS antar wilayah dan sebagainya. Hal ini berkaitan dengan kewenangan yang dimiliki oleh BKN sebagai pusat

manajemen kepegawaian bagi seluruh Pegawai Negeri Sipil Republik Indonesia.

2. Badan Kepegawaian Propinsi Jawa Timur BKD kabupaten Pasuruan bekerjasama dengan BKD Propinsi dalam hal pengurusan kenaikan pangkat dan pemrosesan keputusan surat pindah antar Kabupaten.
3. Badan Diklat Propinsi dan Lembaga Penyelenggara Diklat Peningkatan kompetensi teknis maupun manajerial bagi PNS merupakan salah satu program utama BKD. Untuk itu BKD mengirimkan PNS ke Lembaga Penyelenggara Diklat baik itu milik pemerintah, swasta sampai dengan Perguruan Tinggi untuk mengikuti Diklat yang diperlukan.
4. PTASKES Untuk jaminan kesehatan, semua Pegawai Negeri Sipil diharuskan untuk menjadi anggota ASKES. BKD memfasilitasi semua PNS untuk menjadi anggota ASKES.
5. PT TASPEN Asuransi Pensiun merupakan hak setiap PNS yang memasuki batas usia pensiun. Kerjasama dengan PT TASPEN merupakan upaya BKD memperlancar proses bagi mereka yang pensiun untuk mendapatkan hak mereka secara tepat waktu.
6. SKPD lingkup Pemerintah Kabupaten Pasuruan BKD tidak dapat sendiri dalam mengelola kepegawaian di lingkup Pemerintah Kabupaten Pasuruan. Para pejabat

pengelola kepegawaian setiap SKPD merupakan kepanjangan tangan BKD dalam pengelolaan kepegawaian di setiap Instansi. Beberapa SKPD juga merupakan rekan BKD dalam penyelesaian tupoksi, seperti Inspektorat untuk pelaksanaan proses Hukuman Disiplin PNS.

### **B. Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 Di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan**

Secara umum istilah implementasi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia berarti pelaksanaan atau penerapan. Istilah implementasi biasanya dikaitkan dengan suatu kegiatan yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan tertentu. Pengertian implementasi tersebut apabila dikaitkan dengan peraturan adalah bahwa sebenarnya peraturan itu tidak hanya dirumuskan lalu dibuat dalam suatu bentuk positif seperti undang-undang dan kemudian didiamkan dan tidak dilaksanakan atau diimplmentasikan. Berkaitan dengan pelaksanaan Undang-undang Kepegawaian ditetapkan beberapa Peraturan Pemerintah (PP), diantaranya Peraturan Pemerintah Nomor. 13 Tahun 2002 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural. PP ini sesuai dengan namanya, mengatur tentang hal-hal yang terkait dengan pengangkatan pegawai negeri sipil dalam jabatan struktural. Dalam pemerintahan Negara Indonesia ada struktur organisasi yang terdiri dari jabatan-jabatan struktural tertentu dalam suatu hierarkis. Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten sendiri berjumlah 13429 orang, yang tersebar diseluruh kabupaten pasuruan, sedangkan jumlah Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan

Struktural berjumlah 1131 `orang dari total keseluruhan jumlah Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Pasuruan.

Tabel 2

*Jumlah Pegawai Negeri Sipil Berdasarkan Golongan Kabupaten Pasuruan*

GOLONGAN I	:	605
GOLONGAN II	:	3641
GOLONGAN III	:	4747
GOLONGAN IV	:	4436
JUMLAH	:	13429

Sumber : BKD Kabupaten Pasuruan, data sekunder tidak diolah

Tabel 3

*Jumlah Pegawai Negeri Sipil Berdasarkan Pendidikan Kabupaten Pasuruan*

S3	:	3
S2	:	636
DOKTER/APOTEKER	:	152
S1	:	6459
D3	:	818
D2	:	1830
D1	:	153
SMA	:	2553
SMP	:	529
SD	:	296
JUMLAH	:	13429

Sumber : BKD Kabupaten Pasuruan, data sekunder tidak diolah

Tabel 4

*Jumlah Pegawai Negeri Sipil Jabatan Struktural Kabupaten Pasuruan*

No	Eselon	Jumlah
1	II a	1
2	II b	35
3	III a	73
4	III b	115
5	IV a	584
6	IV b	262
7	V a	61
TOTAL		1131

Sumber : BKD Kabupaten Pasuruan, data sekunder diolah

#### 1. Prosedur Penempatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural

Badan Kepegawaian Daerah bertugas sebagai salah satu Badan yang mempunyai andil dalam penempatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural, Badan Kepegawaian Daerah menggunakan Peraturan Pemerintah Nomor 13 tahun 2002 Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural, berikut prosedur dari penempatan kerja Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural :

- a. Penjaringan nominator pegawai negeri sipil yang akan diangkat/dipindahkan dalam dan dari jabatan struktural, dilakukan melalui 2 (dua) sumber yaitu database kepegawaian dan usulan dari dinas/instansi;

- b. Nominator yang dicalonkan harus memenuhi persyaratan pengangkatan dalam jabatan struktural;
- c. Pelaksanaan seleksi dilakukan berbasis kompetensi dan dilakukan secara obyektif, akuntabel dan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Seleksi dilakukan melalui tahapan seleksi administrasi dan uji kompetensi.
- d. Uji kompetensi melalui tes psikologi diterapkan pada keseluruhan calon pejabat yang akan dipromosikan yang berfungsi disamping menilai kesiapan calon untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi, juga berfungsi sebagai bagian penilaian/evaluasi seberapa jauh berkembangnya kapasitas yang dimiliki oleh seorang calon pejabat.
- e. Aspek kompetensi meliputi aspek pengetahuan/wawasan, aspek keterampilan dan aspek sikap/perilaku.
- f. Baperjakat memberikan pertimbangan kepada Pejabat Pembina Kepegawaian berdasarkan hasil seleksi dalam hal ini BKD.
- g. Untuk calon pejabat struktural eselon II sebelum ditetapkan harus dilakukan konsultasi ke Gubernur.
- h. Pejabat Pembina Kepegawaian menetapkan surat keputusan.
- i. Pelaksanaan pelantikan dan pengambilan sumpah.

Petunjuk pelaksanaan pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 13 Tahun 2002 Tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural Sebagaimana Telah Diubah Dengan Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002.

Dalam menempatkan seorang PNS dalam Jabatan Struktural berdasarkan dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2002 Dalam Jabatan Struktural, sebagai contoh dalam pengangkatan jabatan struktural, syarat utama haruslah berstatus Pegawai Negeri Sipil, Serendah-rendahnya memiliki pangkat satu tingkat dibawah jenjang pangkat yang ditentukan, Memiliki kualifikasi dan tingkat pendidikan yang ditentukan, Semua unsur penilaian prestasi kerja bernilai baik dalam dua tahun terakhir, Memiliki kompetensi jabatan yang diperlukan, Sehat jasmani dan rohani. Selain persyaratan tersebut, Pejabat Pembina Kepegawaian perlu memperhatikan faktor : Senioritas dalam kepangkatan, Usia, Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT) Jabatan, Pengalaman. Untuk menempati jabatan struktural tertentu juga harus memperhatikan *eselonisasi* yaitu tingkat jabatan struktural.

2. Praktek Pelaksanaan PP No 13 Tahun 2002 di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan

Berdasarkan hasil penelitian terungkap bahwa Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan dalam penempatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural yang sesuai kompetensinya dengan beberapa langkah sebagai berikut :

1. Adanya lowongan Jabatan Struktural, lowongan dibuka karena kekosongan jabatan yang dikarenakan pegawai meninggal dunia atau pensiun.
2. Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan memberikan pengumuman bahwa telah dibukanya lowongan jabatan struktural.

3. Pimpinan SKPD mengajukan calon dari instansinya untuk menduduki jabatan yang sedang kosong ke Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan.
4. Badan Kepegawaian Kabupaten Pasuruan mengadakan rapat dengan Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (BAPERJAKAT).
5. Uji kompetensi dapat dilakukan dengan analisis hasil tes psikologi dan Daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan Pegawai negeri sipil
6. Hasil rapat BAPERJAKAT dan BKD dituangkan dalam berita acara, hasil rapat ini berisikan nama-nama usulan Pegawai Negeri Sipil yang menduduki jabatan struktural.
7. Pelantikan dan sumpah jabatan.

Prosedur penempatan kerja tersebut berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Nurasman selaku staf dari Sub Bidang Kepangkatan dan Mutasi Jabatan Struktural<sup>39</sup>.

Dari hasil wawancara tersebut dapat di analisis bahwa prosedurnya tidak sama persis seperti yang tertulis dalam Peraturan Pemerintah Nomor 13 tahun 2002 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural dan ketentuan pelaksanaan berdasarkan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 13 Tahun 2002 Tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural Sebagaimana Telah Diubah Dengan Peraturan Pemerintah Nomor 13

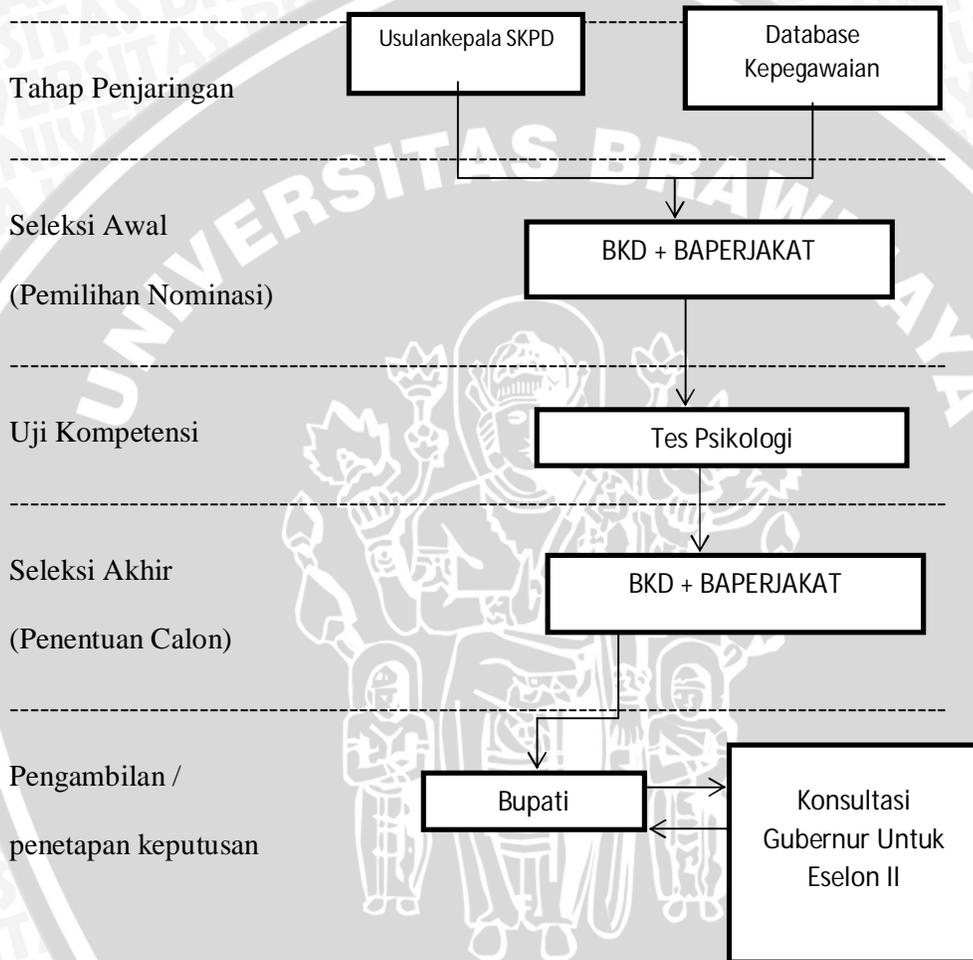
---

<sup>39</sup>Hasil wawancara dengan staf bid kepangkatan dan mutasi jabtan struktural pada tanggal 23 juni 2012

Tahun 2002. Belum sesuai implementasi dengan peraturan juga akan mengakibatkan hasil dari implementasi kurang sempurna.

*Bagan 2*

*Prosedur penempatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural Di BKD Kabupaten Pasuruan*



Sumber : BKD Kabupaten Pasuruan, data sekunder diolah

Menurut bapak Joko Purnomo selaku Kepala Subbid Kepegangatan dan Mutasi Jabatan Struktural mengatakan, bahwa Implementasi Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2002 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural Terhadap Penempatan Kerja Jabatan Struktural terhadap



penempatan kerja Pegawai Negeri Sipil Yang Sesuai Dengan Kompetensinya Di Dinas Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan sudah sesuai, karena dalam tiap penempatan jabatan struktural selalu mengacu dalam peraturan tersebut, jadi kalau masalah implementasinya ya sudah diterapkan dan sesuai mas begitu kata bapak joko purnomo, meskipun ada beberapa yang kurang sesuai dikarenakan faktor lain<sup>40</sup>.

Dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam penerapannya meskipun mengacu pada peraturan, ternyata masih ada beberapa hal yang dalam implementasinya masih belum dikatakan sesuai dengan peraturan, seperti dalam penerapan prosedurnya. Untuk mencapai keselarasan dalam penerapan sebuah peraturan masih sulit, dikarenakan banyaknya faktor-faktor yang mempengaruhi dalam sebuah implementasi, faktor peraturan itu sendiri, faktor teknologi, faktor sumber daya aparatur maupun pelaksana dari peraturan tersebut.

### 3. Pengaruh kesesuaian pelaksanaan PP No 13 Tahun 2002 di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan

Surat Keputusan Bupati Nomor 821.2/083-086/424.93/2010 tentang pengangkatan Jabatan Struktural Eselon II, III, IV, V menjadi acuan setiap pejabat dalam penempatan kerja, beberapa pejabat yang telah diangkat antara lain :

- a. Drs. Ec. Djoko Pudjo S.R. MM pangkat IV b diangkat menjadi Kepala Bagian Umum yang sebelumnya menjabat Kabid Telematika, Dinas Komunikasi dan Informasi, dari eselon III b ke eselon III a.

---

<sup>40</sup>Wawancara dengan kasubid kepangkatan dan mutasi jabatan struktural pada tanggal 19 Juni 2012 di kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan

- b. Chotimah Hanim, SH.MM pangkat III d menjadi Kabid Telematika Dinas Kominfo yang sebelumnya menjabat Kasubag Penyusunan Program dan Pelaporan Dinas Cipta Karya, dari eselon IV a ke eselon III b.
- c. Drs. Noertjahjo Djoko S. Pangkat IV b Menjadi Camat Grati yang sebelumnya menjabat Sekretaris Dinas Perindustrian, dari eselon III b ke eselon III a.
- d. Dr Ani Latifah pangkat IV a menjadi Kabid Pelayanan Kesehatan Dinas Kesehatan yang sebelumnya menjabat Kepala UPTD Kesehatan Puskesmas Pandaan, dari eselon IV a ke eselon III b.
- e. Mohamad Cholil pangkat III d menjadi Kabid Humas Dinas Kominfo yang sebelumnya menjabat sebagai Kasi Media Masa dan Penerbitan Dinas Komunikasi dan Informatika, dari eselon IV a ke eselon III b.

Apabila melihat prosedur yang diterapkan oleh Badan Kepegawaian Daerah maka apa yang diputuskan oleh Bupati Kabupaten Pasuruan seharusnya tidak terjadi, karena apabila dianalisis pegawai yang bernama Mohamad Cholil yang berpangkat III d menjadi Kabid Humas Dinas Kominfo sedangkan hanya lulusan SMA, jelas ini tidak sesuai dengan mekanisme penempatan PNS dalam Jabatan Struktural, tidak sesuai dengan JUKLAK berdasarkan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 13 Tahun 2002 Tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural Sebagaimana Telah Diubah Dengan Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002, Memiliki kualifikasi dan tingkat

pendidikan yang ditentukan. Kualifikasi dan tingkat pendidikan pada dasarnya akan mendukung pelaksanaan tugas dalam jabatannya secara profesional, khususnya dalam upaya penerapan kerangka teori, analisis maupun metodologi pelaksanaan tugas dalam jabatannya. Didalam Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural Sebagaimana Telah Diubah Dengan Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 pasal 5 juga disebutkan bahwa haruslah memiliki kualifikasi dan tingkat pendidikan yang ditentukan<sup>41</sup>.

Dari hasil analisis terhadap penempatan kerja Jabatan Struktural, dengan implementasinya di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan terhadap Peraturan maka bisa dikatakan sebagian tidak sesuai dengan peraturan, karena mulai dari prosedur penempatan Jabatan Struktural dalam implementasinya belum sesuai dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2002 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural, dan hal ini mengakibatkan hasil dari implementasi itu sendiri kurang maksimal, karena masih terdapat pegawai yang penempatan jabatan strukturalnya tidak sesuai, terutama di bidang pendidikan.

Mungkin ini juga dikarenakan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2002 kurang tegas dan jelas dalam aturannya, dimana salah satu faktor penghambat implementasi itu adalah dari isi peraturannya yang kurang jelas dan tegas.

---

<sup>41</sup> Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural Sebagaimana Telah Diubah Dengan Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002

Implementasi menurut bapak Nurcholis selaku Kepala Subbid Formasi dan Pengadaan Pegawai dapat dilihat dari 2(dua) kemungkinan, yang pertama Peraturan atau Undang-undangnya yang salah apa Pemerintahan Daerah yang salah dalam pengimplementasiannya, sehingga dapat dilihat bagaimana sesungguhnya implementasinya suatu Peraturan atau Undang-undang di sebuah Pemerintahan. Dapat pula dilihat nantinya, salah secara individu, secara kelompok kerja, secara organisasi, atau bahkan dinas/badan dalam implementasinya. Bapak nurcolis juga menambahkan bahwasanya pemerintahan khususnya kepegawaian di badan kepegawaian daerah kabupaten pasuruan dalam melakukan kegiatan pemerintahan selalu berdasarkan *teksbook* atau sesuai dengan peraturan dan undang-undang, karena tidak memiliki kewenangan dalam membuat sebuah kebijakan<sup>42</sup>.

### **C. Hambatan Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 Di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan.**

Seperti yang dikatakan oleh bapak Nurcolis yang bertindak sebagai Kepala Subbid pengembangan kepegawaian bahwa dalam idealnya seperti yang tertulis didalam undang-undang maupun peraturan-peraturan, namun dalam implementasi sebuah undang-undang ataupun peraturan banyak faktor yang mempengaruhi, dalam sebuah implementasi dapat dilihat yaitu undang-undang atau pelaksana undang-undang yang tidak sesuai. Dalam implementasi PP No. 13 Tahun 2002 terdapat hambatan-hambatan antara lain :

- a. Penentuan Kompetensi dari seorang pegawai dalam penentuannya sangatlah sulit, bagaimana mengukur kemampuan seseorang untuk

---

<sup>42</sup>Hasil wawancara dengan kasubbid formasi dan pengadaan pegawai pada tanggal 4 juli 2012

menempati jabatan tertentu, karena didalam PP no. 13 Tahun 2002 tidak dijelaskan secara detail standart kompetensi.

- b. Pendidikan yang tidak sesuai dengan kebutuhan jabatan, misal untuk dinas pertambangan diperlukan Sarjana pertambangan, karena tidak adanya Pegawai lulusan Sarjana pertambangan, maka terpaksa digunakan pendekatan-pendekatan yang memungkinkan untuk menduduki jabatan tersebut.
- c. Hanya berdasarkan kepala sebuah instansi atau badan yang merekomendasikan pegawainya untuk menduduki Jabatan Struktural.
- d. Tidak peka terhadap teknologi yang semakin maju, menjadikan dalam penetapan kompetensi seringkali tidak tepat sasaran karena pegawai yang telah ditempatkan tidak memiliki kompetensi dalam bidang teknologi.
- e. Peraturan yang kurang jelas dan tegas. Karena didalam PP no 13 tahun 2002 tidak diatur secara jelas dan tegas kriteria tiap jabatan struktural, hanya berpedoman pada kompetensi yang standarnya masih diragukan.
- f. Kurangnya Pegawai Negeri Sipil yang sesuai dengan kebutuhan. Kurangnya pegawai yang kompeten juga sering menjadi kendala, karena apabila dalam formasi dibutuhkan seseorang yang kompetensinya sudah dianggap

### 1. Hambatan Internal

Hambatan internal merupakan hambatan yang berasal dari Sumber Daya Aparatur atau pegawai dan berasal dari pemerintah daerah atau pelaksana peraturan itu sendiri. Hambatan penempatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural yang sesuai dengan kompetensinya, Bapak Joko Purnomo mengatakan bahwa hambatan dalam Implementasi peraturan pemerintah republik indonesia nomor 13 tahun 2002 tentang perubahan atas peraturan pemerintah nomor 100 tahun 2000 tentang pengangkatan pegawai negeri sipil dalam jabatan struktural Terhadap Penempatan Kerja Jabatan Struktural Pegawai Negeri Sipil yang Sesuai Dengan Kompetensinya Kabupaten Pasuruan adalah kompetensi yang menitik beratkan pada pendidikan, yaitu kurangnya pegawai negeri sipil yang tidak memenuhi syarat pendidikan, padahal jabatan tersebut sangat diperlukan. Karena kebutuhan formasi sehingga dilakukan pendekatan terhadap sebuah pendidikan, misal sarjana pertambangan digantikan dengan sarjan teknik sipil. Hal inilah yang kemudian dapat memicu pemikiran negative terhadap penempatan seorang pegawai<sup>43</sup>.

Dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa kebutuhan melengkapi formasi Pegawai Negeri Sipil yang sesuai dengan kompetensinya untuk ditempatkan pada jabatan struktural tidak dapat dipenuhi sepenuhnya, dikarenakan faktor pendidikan seseorang yang tidak sesuai, namun dikarenakan kebutuhan formasi maka tetap dimasukkan pegawai yang sekiranya mampu untuk menjabat sebuah jabatan tertentu.

---

<sup>43</sup>Hasil wawancara dengan kabbid pengembangan kepegawaian pada tanggal 4 juli 2012

Peraturan yang masih terkesan abu-abu, karena tidak seperti jabatan fungsional atau pengangkatan PNS yang dalam persyaratannya jelas dan kumulative seperti yang dikatakan oleh bapak sukarno<sup>44</sup>. Karena apabila dalam pengangkatan PNS apabila salah satu syarat tidak terpenuhi maka seseorang tidak dapat dijadikan PNS tetap dan hal ini jelas. Lain halnya dengan Jabatan Struktural, apabila ada salah satu syarat tidak terpenuhi, maka dengan alasan memiliki kompetensi seorang pegawai dapat diangkat menjadi Jabatan Struktural, padahal dalam petunjuk pelaksanaan (JUKLAK) yang diatur berdasarkan Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 13 Tahun 2002 Tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural Sebagaimana Telah Diubah Dengan Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 sudah jelas bahwa syarat yang lain juga harus terpenuhi. Misal dalam syarat pendidikan, apabila pendidikan seseorang tidak memenuhi kriteria maka syarat kompetensilah yang dijadikan alasan untuk mengangkat seseorang, adapun syarat yang harus dipenuhi sebagai berikut :

Untuk dapat diangkat dalam jabatan struktural seorang Pegawai Negeri Sipil harus memenuhi syarat sebagai berikut :

- a. Berstatus Pegawai Negeri Sipil Jabatan struktural hanya dapat diduduki oleh Pegawai Negeri Sipil. Calon Pegawai Negeri Sipil tidak dapat menduduki jabatan struktural karena masih dalam masa percobaan dan belum mempunyai pangkat. Anggota Tentara Nasional Indonesia dan Anggota Kepolisian Negara tidak dapat

---

<sup>44</sup>Hasil wawancara dengan kabbid pengembangan kepegawaian pada tanggal 25 juli

menduduki jabatan struktural karena tidak berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil.

- b. Serendah-rendahnya memiliki pangkat 1 (satu) tingkat di bawah jenjang pangkat yang ditentukan. Pegawai Negeri Sipil yang telah memiliki pangkat satu tingkat lebih rendah dari jenjang pangkat untuk jabatan struktural tertentu, dipandang telah mempunyai pengalaman dan atau kemampuan yang dibutuhkan untuk melaksanakan jabatannya.

Contoh :

Seorang Pegawai Negeri Sipil bernama Drs. TIMBUL SIMBOLON pangkat Pembina Tingkat I golongan ruang IV/b akan diangkat dalam jabatan Kepala Biro Kepegawaian (eselon IIa) pada Departemen Dalam Negeri. Dalam hal demikian Sdr. Drs. TIMBUL SIMBOLON dapat diangkat dalam jabatan struktural tersebut, karena jenjang pangkat terendah eselon IIa adalah Pembina Utama Muda golongan ruang IV/c.

- c. Memiliki kualifikasi dan tingkat pendidikan yang ditentukan. Kualifikasi dan tingkat pendidikan pada dasarnya akan mendukung pelaksanaan tugas dalam jabatannya secara profesional, khususnya dalam upaya penerapan kerangka teori, analisis maupun metodologi pelaksanaan tugas dalam jabatannya.

Contoh :

Seorang Pegawai Negeri Sipil bernama SUPRIO KRISNANDIANTO, SH pangkat Pembina Tingkat I golongan ruang IV/b akan diangkat dalam jabatan Kepala Biro Hukum (eselon IIa) pada Departemen Keuangan. Dalam hal

demikian Sdr. SUPRIO KRISNANDIANTO, SH dapat diangkat dalam jabatan struktural tersebut, karena kualifikasi dan tingkat pendidikannya sesuai dengan yang dibutuhkan dalam jabatan tersebut.

- d. Semua unsur penilaian prestasi kerja sekurang-kurangnya bernilai baik dalam 2 (dua) tahun terakhir. Penilaian prestasi kerja/Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP-3) pada dasarnya adalah penilaian dari atasan langsungnya terhadap pelaksanaan pekerjaan Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan, dan digunakan sebagai salah satu dasar pertimbangan untuk dapat diangkat ke dalam jabatan yang lebih tinggi. Dalam DP-3 memuat unsur-unsur yang dinilai yaitu kesetiaan, prestasi kerja, tanggungjawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa dan kepemimpinan. Apabila setiap unsur yang dinilai sekurang-kurangnya bernilai baik dalam jangka waktu 2 (dua) tahun terakhir, maka pegawai yang bersangkutan memenuhi salah satu syarat untuk dapat dipertimbangkan diangkat dalam jabatan struktural.
- e. Memiliki kompetensi jabatan yang diperlukan. Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang Pegawai Negeri Sipil berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga Pegawai Negeri Sipil tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien.
- f. Sehat jasmani dan rohani. Sehat jasmani dan rohani disyaratkan dalam jabatan struktural karena seseorang yang akan diangkat

dalam jabatan tersebut harus mampu menjalankan tugas secara profesional, efektif, dan efisien. Sehat jasmani diartikan bahwa secara fisik seorang Pegawai Negeri Sipil tidak dalam keadaan sakit-sakitan sehingga mampu menjalankan jabatannya dengan sebaik-baiknya. Sehat rohani diartikan bahwa secara rohani seorang Pegawai Negeri Sipil tidak dalam keadaan terganggu mental atau jiwanya, sehingga mampu berfikir baik dan rasional.

Hal ini tentu tidak sesuai dengan syarat dalam penempatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural yang diatur berdasarkan peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2002 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural dan konsep profesionalisme Pegawai Negeri Sipil yang menguasai pengetahuan dibidangnya selalu berusaha dengan sungguh sungguh untuk mem-perdalam pengetahuannya dengan tujuan agar dapat melaksanakan tugasnya secara berdaya guna dan berhasil guna. Dalam keputusan kepala badan kepegawaian negara nomor 13 tahun 2002 tentang ketentuan pelaksanaan peraturan pemerintah nomor 100 tahun 2000 tentang pengangkatan pegawai negeri sipil dalam jabatan struktural sebagaimana telah diubah dengan peraturan pemerintah nomor 13 tahun 2002, karena dalam persyaratan huruf c tertulis,

“Memiliki kualifikasi dan tingkat pendidikan yang ditentukan. Kualifikasi dan tingkat pendidikan pada dasarnya akan mendukung pelaksanaan tugas dalam jabatannya secara profesional, khususnya dalam upaya penerapan kerangka teori, analisis maupun metodologi pelaksanaan tugas dalam jabatannya”. hal ini tentunya bertentangan dengan peraturan yang ada,

Padahal dalam prosedur penempatan Pegawai Negeri Sipil Jabatan Struktural sebagaimana diatur didalam Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2002 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural, sebagai berikut :

- a. Verifikasi data Pegawai Negeri Sipil, dimana seharusnya dapat menentukan pegawai yang sesuai, karena proses verifikasi data sendiri juga tidak memakan waktu yang sedikit.
- b. Pengelola kepegawaian yang ketempatan calon pegawai negeri sipil mengkoordinir pengumpulan dan verifikasi awal kelengkapan berkas serta mengirimkan data tersebut setelah ditandangani oleh kepala organisasi.

## 2. Hambatan External

Hambatan External merupakan hambatan yang datang dari luar lingkup Peraturan maupun Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan, adapun beberapa hambatan antara lain :

- a. Kemajuan tehknologi yang semakin pesat, membuat Implementasi Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2002 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural tidak berjalan maksimal, menurut bapak joko tehknologi yang semakin pesat menyebabkan kinerja seorang pegawai menjadi kurang maksimal, karena pegawai yang tidak mampu menggunakan

teknologi otomatis melimpahkan pekerjaannya pada pegawai yang lebih mampu.

- b. Rekomendasi dari beberapa pejabat tinggi yang ingin kerabatnya ditempatkan dalam jabatan tertentu, tentu ini sangat mengganggu kinerja dari Badan Kepegawaian Daerah.
- c. Lemahnya pengawasan terhadap penempatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural, dapat dijadikan praktik jual beli jabatan, walau dalam pembuktiannya sulit, karena terselubung.

### 3. Upaya Mengatasi Hambatan-Hambatan

#### a. Hambatan Internal

Dalam upayanya mengatasi hambatan, Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan menerapkan beberapa kebijakan antara lain ;

1. Hambatan di bidang kompetensi pendidikan, dalam upayanya Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan menerapkan sistem pendekatan ilmu, yaitu untuk mengisi kekosongan Jabatan Struktural dan tidak adanya pegawai yang berkompeten dalam bidang pendidikan. Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan membentuk tim, dalam hal ini BAPERJAKAT untuk menelusuri atau mencari setidaknya ilmu atau pendidikan yang dalam pembelajarannya mendekati sama, misal sarjana pertambangan dapat diganti sarjana teknik sipil, karena dirasa didalamnya

memiliki beberapa kompetensi yang hampir sama, begitu menurut bapak joko purnomo.<sup>45</sup>

2. Hambatan di bidang kompetensi, dalam upayanya Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan memberikan kesempatan calon Jabatan Struktural Pegawai Negeri Sipil mengikuti DIKLAT yang diselenggarakan oleh BKD, dengan adanya DIKLAT diharapkan Pegawai Negeri Sipil yang akan menempati Jabatan menjadi lebih berkompoten<sup>46</sup>.
3. Hambatan tentang kurang tegas dan jelas dari peraturan, seperti yang dikatakan oleh bapak nurcholis, peraturan atau pelaksana peraturan yang salah, dalam hal ini BKD menggunakan cara *spiderplot* seperti yang dilakukan di bali meskipun kurang maksimal, berikut gambar dan penjelasan dari *spiderplot*<sup>47</sup> :

Gambar 1

Sistem penempatan kerja menggunakan *spiderplot*



Keterangan :

1. Warna oranye adalah dasar atau patokan yang ditentukan, kompetensi sebuah jabatan.

<sup>45</sup>Hasil wawancara dengan kasubid kepegkangan dan mutasi jabant struktura pada tanggal 4 juli 2012

<sup>46</sup>Hasil wawancara dengan kabid pengembangan kepegawaian pada tanggal 25 juli 2012

<sup>47</sup>Hasil wawancara dengan kasubid formasi dan pengadaan pegawai pada tanggal 4 juli 2012

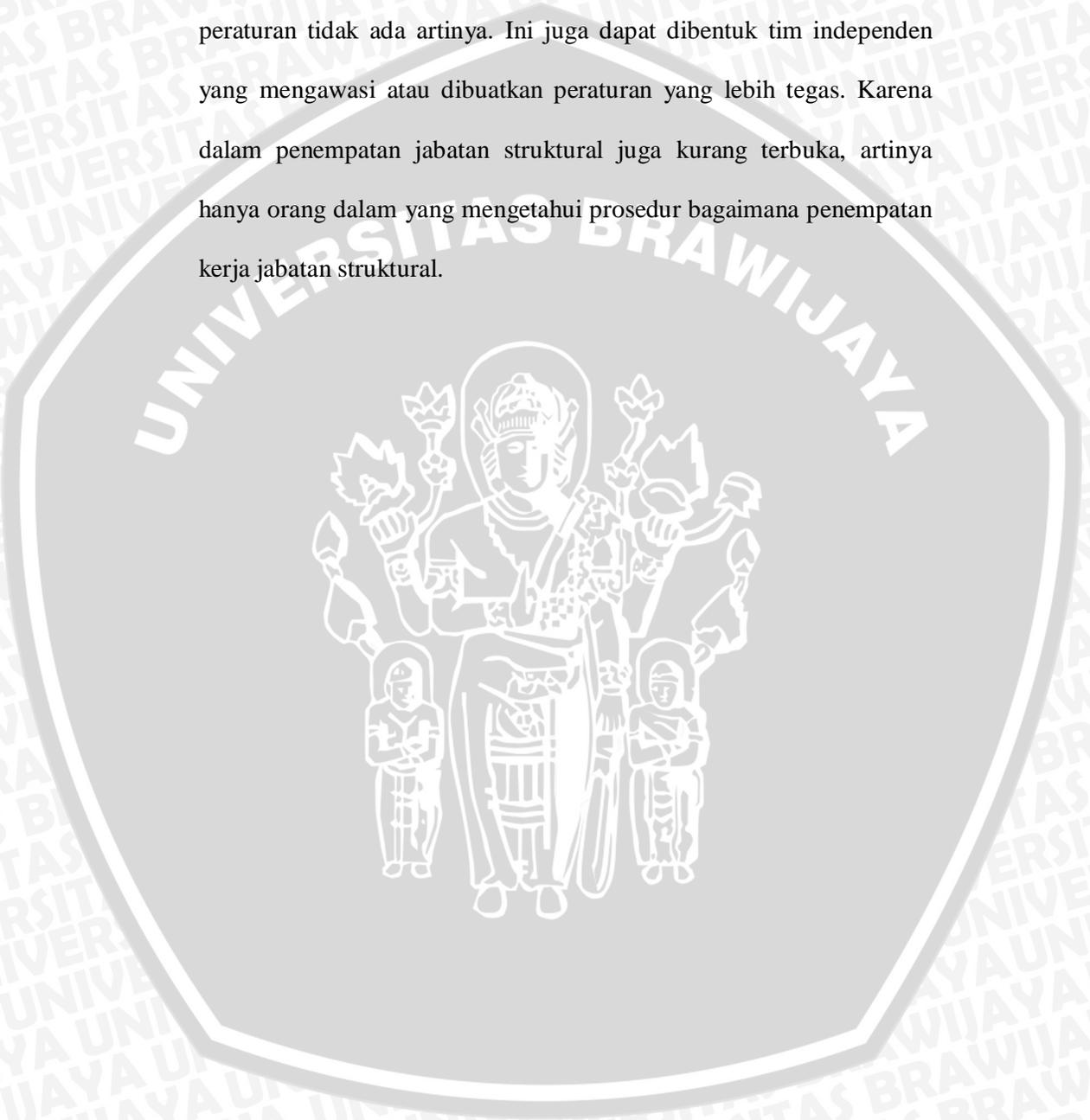
2. Warna hijau adalah kompetensi seorang Pegawai Negeri Sipil yang akan dijadikan dibandingkan dengan warna oranye, hampir mendekati kompetensi yang ditentukan atau sesuai dengan kompetensi yang ditentukan.
3. Warna biru menunjukkan seorang Pegawai Negeri Sipil dimana kompetensinya jauh dari patokan atau dasar yang telah ditentukan.

Dalam penggunaan peraturan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan akan menerapkan peraturan baru, yaitu Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 13 Tahun 2003 tentang Pedoman Standart Kompetensi Jabatan Struktural.

b. Hambatan External

1. Hambatan dalam hal kemajuan teknologi yang pesat, BKD Kabupaten Pasuruan menerapkan sistem bekerja sambil belajar, apabila seorang pegawai mampu mengerjakan tugas berhubungan dengan teknologi disarankan membantu para pegawai yang kurang mampu dalam pengerjaan tugasnya. Meskipun upaya ini dapat memberatkan tugas pegawain lain, tapi diharapkan dengan ini para pegawai mau belajar biar tidak merugikan petugas lainnya.
2. Rekomendasi ini dapat dikategorikan sebagai kolusi, karena dalam penempatannya menggunakan kepentingan pribadi, jadi upaya yang harus dilakukan sebaiknya mempertegas sistem dalam rekomendasi yang dimaksud.
3. Lemahnya pengawasan, dapat ditanggulangi dengan peningkatan etika dalam bekerja dan tanggungjawab profesional terhadap jabatan yang

diduduki, sehingga orang menjadi lebih tegas dan dalam tindakannya berpegang pada peraturan, karena bagaimanapun tegasnya peraturan, tapi pelaksana peraturan itu sendiri tidak bertanggungjawab maka peraturan tidak ada artinya. Ini juga dapat dibentuk tim independen yang mengawasi atau dibuatkan peraturan yang lebih tegas. Karena dalam penempatan jabatan struktural juga kurang terbuka, artinya hanya orang dalam yang mengetahui prosedur bagaimana penempatan kerja jabatan struktural.



## BAB V

## PENUTUP

Mengakhiri penelitian ini dapat diajukan kesimpulan dan saran-saran yang diharapkan dapat memberi masukan bagi masyarakat dan pemerintah.

**A. Kesimpulan**

1. Implementasi Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2002 Terhadap Penempatan Kerja Jabatan Struktural Pegawai Negeri Sipil Yang Sesuai Dengan Kompetensinya di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan diwujudkan dalam :

- a. Peraturan dan pengimplementasiannya tidak sesuai secara penuh, artinya masih ada beberapa hal yang tidak sesuai dalam hal ini PP No. 13 Tahun 2002.
- b. Hasil dari implementasi sebagian tidak sesuai seperti apa yang diharapkan dalam peraturan.
- c. Jadi penempatan PNS dalam Jabatan Struktural masih ada yang tidak sesuai dengan kompetensinya.
- d. BKD terkesan menutupi perihal penempatan PNS dalam Jabatan Struktural.

2. Hambatan Implementasi Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2002 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural Sipil Terhadap Penempatan Kerja Jabatan Struktural Pegawai Negeri Sipil Yang Sesuai Dengan Kompetensinya berupa :

- a. Kurangnya Sumber Daya Aparatur yang sesuai dengan kebutuhan.
  - b. Kemajuan Tehknologi tidak diiringi dengan kemampuan yang mendukungnya.
  - c. Faktor Kompetensi dalam Pendidikan yang sulit dipenuhi di beberapa jenis Jabatan Struktural Pegawai Negeri sipil.
  - d. Peraturan yang kurang tegas dalam pencantuman syarat dalam sebuah jabatan.
3. Upaya dalam mengatasi hambatan Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 Terhadap Penempatan Kerja Jabatan Struktural Pegawai Negeri Sipil Yang Sesuai Dengan Kompetensinya.
- a. Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan berupaya mengatasi hambatan implementasi dengan melakukan pendekatan terhadap jabatan-jabatan yang sulit untuk dipenuhi standart kompetensinya.
  - b. Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan berupaya mengatasi hambatan implementasi dengan memberikan pelatihan atau diklat.
  - c. Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan berupaya mengatasi hambatan implementasi dengan pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa terhadap Pegawai Negeri Sipil Jabatan Struktural.
  - d. Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan berupaya mengatasi hambatan implementasi dengan sistem tambal sulam layaknya pembuatan jalan, karena bagi petugas yang mampu dalam bidang tertentu dapat mengisi jabatan tersebut, atau membantu mengerjakan tugas dari jabatan tertentu.

## B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tersebut penulis menyarankan :

Dalam penempatan kerja Pegawai Negeri Sipil Jabatan Struktural tidak lepas dari teori *good governance* dimana pemerintahan yang bersih maka akan menghasilkan sesuatu yang baik, dan hasilnya dapat maksimal, didukung dengan birokrasi pemerintahan yang baik pula dan manajemen sumber daya aparatur yang sesuai dengan kebutuhan dan tepat sasaran, serta tingkat profesionalisme tinggi diikuti tanggungjawab terhadap sebuah jabatan maka akan terwujudnya sebuah korelasi antar peraturan dan penegak peraturan yang baik.

1. Pemerintah Kabupaten Pasuruan dalam hal ini Badan Kepegawaian Daerah diharapkan lebih tanggap dengan kondisi para Pegawai Negeri Sipil yang mungkin dalam penempatannya tidak seperti apa yang diharapkan, diperlukan pendekatan secara individu oleh pimpinan untuk dapat mengetahui kemampuan seorang pegawai, memang dalam penempatan kerja Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural dibutuhkan kerja sama dari berbagai pihak demi terwujudnya pemerintahan yang baik dan bersih.
2. Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan dalam menempatkan Pegawai Negeri Sipil masih menggunakan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2002, masih mempunyai beberapa kelemahan dalam penempatan kerja, jadi sebaiknya Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasuruan seandainya menggunakan Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 46a Tahun 2003 Tentang Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi Jabatan Struktural Pegawai

Negeri Sipil, yang dapat dijadikan pedoman dalam menentukan standart kompetensi seorang Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural seperti yang dilakukan oleh Bali.

3. Sebaiknya membentuk tim independen dalam perumusan kompetensi jabatan, karena apabila mengandalkan baperjakat yang bersifat hanya membantu, karena didalam baperjakat pegawainya merupakan pejabat eselon III dari dinas-dinas terkait, sehingga kurang efektif dalam pelaksanaannya.



## Daftar Pustaka

### 1. Buku

Hardjanto Imam, 2010, *Manajemen Sumber Daya Aparatur*, Fakultas Ilmu Administrasi Brawijaya, Malang, 2010

Ismail, 2009, *Etika Birokasi*, Ash-Shiddiqy Press, Malang, 2009

Lexy J. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Rosdakarya, Bandung, 2002

Patricia J. Parsons, 2004, *Etika Public Relations*, Erlangga, Jakarta, 2006.

Hanitijo SRoni, 1988, *Metode Penelitian Hukum*, Ghalia Indonesia, Semarang, 1988

Sjamsuddin Sjamsiar, 2007, *Etika Birokasi dan Akuntabilitas Sektor Publik*, Agritek YPN, Malang, 2007

Arikunto Suharsimi, 2002, *Prosedur Penelitian*, Rineka Cipta, Jakarta, 2002

Kamus Besar Bahasa Indonesia

### 2. Peraturan perundang-undangan

Undang-undang RI No. 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-undang No. 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2002 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural Sipil

Peraturan Pemerintah RI Tahun 2010 tentang Pegawai Negeri Sipil (PNS)

Peraturan Bupati Pasuruan Nomor 58 Tahun 2008 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Badan Kepegawaian Daerah

Keputusan kepala badan kepegawaian negara Nomor 13 tahun 2002 Tentang Ketentuan pelaksanaan peraturan pemerintah Nomor 100 tahun 2000 tentang pengangkatan pegawai negeri sipil Dalam jabatan struktural sebagaimana telah diubah dengan Peraturan pemerintah nomor 13 tahun 2002

Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 46A Tahun 2003 Tentang Pedoman Penyusunan Standart Kompetensi Jabatan Struktural Pegawai Negeri Sipil tertanggal 21 nopember 2003

### 3. Internet

<http://www.metrotvnews.com/read/news/2012/03/02/83725/Mendagri-Jangan-Tempatkan-pns-Sesukanya/6> diakses 3 maret 2012

<http://sosbud.kompasiana.com/2012/04/11/menyoal-kompetensi-pelayanan-birokrat/> diakses 11 April 2012

<http://id.shvoong.com/social-sciences/sociology/2025013-pengertian-pegawai-negeri-sipil-pns/#ixzz1tWS8EIBS> diakses 15 juli 2010

[www.scribd.com/doc/54689581/pengertian-penempatan-kerja](http://www.scribd.com/doc/54689581/pengertian-penempatan-kerja) diakses 3 2012

<http://pkab.wordpress.com/2008/04/29/model-belajar-dan-pembelajaran-berorientasi-kompetensi-siswa/> diakses 29 april 2008

<http://www.docstoc.com/docs/26564667/Pengertian-Kompetensi> diakses 25 februari 2010

<http://www.pasuruankab.co.id>

<http://www.bkd.pasuruankab.go.id>

