

PROSES PENGADAAN PEGAWAI NEGERI SIPIL (PNS) DI PEMERINTAH KOTA BLITAR

SKRIPSI

**Diajukan untuk menempuh ujian sarjana
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya**

**RIANA MUSTIKOWATI
NIM. 0510310107**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK
KONSENTRASI ADMINISTRASI PEMERINTAHAN DAERAH
MALANG
2009**

MOTTO

Sesungguhnya setelah kesulitan itu ada kemudahan. Maka apabila kamu telah selesai (dari suatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain. Dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap.

(QS. Al-Insyirah: 6 - 8)

Dunia Orang Buta Terbatas Pada Sentuhannya

Dunia Orang Bodoh Ditandai Keterbatasan

Pengetahuannya

Dunia Orang Besar Tidak Terhalang Oleh Keterbatasan

Pandangannya

(RWG)

Where There Is a Will.....

There Is A Way.....

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : PROSES PENGADAAN PEGAWAI NEGERI SIPIL (PNS)
DI PEMERINTAH KOTA BLITAR

Di susun oleh : Riana Mustikowati

NIM : 0510310107

Fakultas : Ilmu Administrasi

Jurusan : Ilmu Administrasi Publik

Konsentrasi : Administrasi Pemerintahan Daerah

Malang, 26 Mei 2009

Komisi Pembimbing

Ketua

Anggota

Drs. Aspan Munadi, M.AP
NIP. 130 368 757

Drs. Siswidiyanto, M.S
NIP. 131 573 951

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Telah dipertahankan di depan majelis penguji fakultas ilmu administrasi universitas brawijaya pada :

Hari : Jumat
 Tanggal : 26 Juni 2009
 Jam : 10.00
 Skripsi atas nama : RIANA MUSTIKOWATI
 Judul : PROSES PENGADAAN PEGAWAI NEGERI SIPIL (PNS) DI PEMERINTAH KOTA BLITAR

dan dinyatakan LULUS

Majelis penguji

Ketua

Anggota

Drs. Aspan Munadi, M.AP
 NIP. 130 368 757

Drs. Siswidiyanto, M.S
 NIP. 131 573 951

Anggota

Anggota

Drs. Tri Laksono Nugroho, M.S
 NIP. 131 573 952

Firda Hidayati, S.Sos, M.PA
 NIP. 350 001 031



PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, 26 Mei 2009

Mahasiswa

Nama : Riana Mustikowati
NIM. : 0510310107

RINGKASAN

Riana Mustikowati, 2009, **Proses Pengadaan Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Pemerintah Kota Blitar**, Drs. Aspan Munadi, M.AP, Drs. Siswidiyanto, M.S, 122 halaman + xiv

Kebijakan desentralisasi dalam penyelenggaraan pemerintahan mengakibatkan sebagian kewenangan di bidang kepegawaian untuk diserahkan kepada daerah yang dikelola dalam sistem kepegawaian daerah. Pembinaan dan pengembangan profesionalitas SDM telah menjadi salah satu upaya yang tepat untuk menghadapi dan merespon segala tantangan yang berkaitan dengan perubahan otonomi daerah. Sebagai upaya untuk mewujudkan tuntutan profesionalitas PNS telah ditetapkan beberapa perubahan tentang manajemen Pegawai Negeri Sipil. Dimana, manajemen Pegawai Negeri Sipil merupakan suatu hal yang sangat penting dan strategis, terutama dalam aspek perencanaan pegawai yang komprehensif dan terprogram untuk menyediakan dalam pemenuhan kebutuhan PNS yang profesional dan berkualitas. PNS disamping dituntut dan dibutuhkan dalam segi kualitasnya yang ditunjukkan dengan prestasi kerja dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Juga tidak kalah pentingnya yaitu segi kuantitasnya yang mencukupi. Oleh karena itu untuk memperoleh pegawai negeri yang benar-benar berkualitas, profesional dan bertanggung jawab, maka perlu pengadaan pegawai sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara yang ditunjang dengan dokumentasi serta observasi, dengan analisis data menggunakan model interaktif yaitu reduksi data, penyajian data dan menarik kesimpulan.

Penelitian ini membahas mengenai proses pengadaan PNS di Pemerintah Kota Blitar mulai dari penentuan kebutuhan tenaga kerja yang melibatkan pihak SKPD, perekrutan/penarikan yang terdiri dari pengumuman dan pendaftaran, seleksi baik secara administrasi maupun ujian tulis, dan penempatan pegawai yang telah diterima menjadi CPNS. Serta faktor-faktor yang menjadi kendala dalam proses pengadaan tersebut, baik kendala dalam tahap penentuan kebutuhan tenaga kerja, perekrutan/penarikan, seleksi dan penempatan yang dapat menghambat jalannya pengadaan PNS di Pemerintah Kota Blitar.

Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa proses pengadaan PNS yang ada di Pemerintah Kota Blitar telah berjalan dengan baik dan lancar sesuai dengan peraturan yang berlaku yaitu Peraturan Pemerintah No 98 tahun 2000 tentang Pengadaan PNS. Selain itu proses pengadaan PNS yang ada di Pemerintah Kota Blitar mengalami fluktuasi yaitu peningkatan dan penurunan baik dari jumlah pelamar maupun dari formasi yang dibutuhkan dari tahun sebelumnya. Namun, terdapat beberapa kendala yang muncul dalam proses pengadaan tersebut, yaitu mengenai masalah waktu, tim pengadaan serta tidak adanya pelamar di beberapa formasi. Oleh karena itu, saran yang dapat penulis kemukakan adalah diperlukannya suatu kinerja tim pengadaan yang lebih baik dengan mengadakan pembekalan bagi tim pengadaan, serta batas waktu yang tegas terhadap SKPD dalam menyetorkan kebutuhan tenaga kerja ke BKD.

SUMMARY

Riana Mustikowati, 2009, **The Process of Pegawai Negeri Sipil (PNS) Procurement in Blitar District Government**, Drs. Aspan Munadi, M.AP,. Drs. Siswidiyanto, M.S, 122 pages + xiv

Decentralization policy in governmental management caused some authority in officer area to be submitted to the area run by local officer system. The construction and development of Human Resource professionalism has become one of proper effort to face and respond every challenge that has something to do with local otonomy change. As an effort to achieve requisition of PNS professionalism, there has been specified some changes of PNS management, where Pegawai Negeri Sipil management is something crucial and strategic, mainly at officer planning aspect that is comprehensive and programmed to fulfill the requirement of professional and qualified PNS. Besides quality requirement shown by labour capacity in its charge and responsibility, it is also important to fulfill the sufficient quantity of PNS. To achieve qualified, professional, and responsible civil officer, it is important to make an officer requirement using the valid occurring rule.

Method used in this research is a kind of descriptive research by using qualitative approach. Data collecting is conducted by an interview supported by a documentation and an observation, by data analysis using interactive model, that is, data presentation, and by making a conclusion.

This research explains the PNS pocurement in Blitar District Government, which is from decision of labor recruitment that involves SKPD, recruitment that consists of announcement and registration, selection both administratively and written test, and an officer disposition that has been accepted to be CPNS, and some factors that become obstacle at that process, both obstacle in labor necessity decision, recruitment, selection, and disposition that can pursue the PNS procurement in Blitar District Government.

Thus, the conclusion is, that the process of PNS procurement in Blitar District Government has been well-conducted based on current rule, that is, Peraturan Pemerintah No.98 tahun 2000 about PNS procurement. Furthermore, the PNS procurement process in Blitar District Government faced fluctuation, that is, the increase and decrease both from quantity and formation required by the last year. However, there are some obstacles occurring on that procurement process, that is about time problem, procurement team, and there is no any applicant in some formation. Thus, the writer suggests that it needs a better teamwork of procurement by doing a training for procurement team, and also a clear time limit to SKPD in submitting the requirement of labour to BKD.

KATA PENGANTAR

Puja dan puji syukur selalu dipanjatkan kehadirat Allah SWT atas segala nikmat dan rahmat-Nya yang telah mencerahkan benak penulis, sehingga penyusunan skripsi yang berjudul : **“PROSES PENGADAAN PEGAWAI NEGERI SIPIL (PNS) DI PEMERINTAH KOTA BLITAR”**, sebagai tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi salah satu persyaratan guna memperoleh gelar Sarjana Administrasi Publik (SAP) pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang akhirnya dapat terselesaikan.

Dalam penyusunan skripsi ini tidak sedikit hambatan yang dialami penulis, namun dengan ketekunan dan kerja keras serta bantuan dan dorongan dari berbagai pihak yang terkait hambatan tersebut dapat teratasi sampai tahap akhir penyusunan skripsi ini. Oleh karena itu melalui seuntai tulisan yang termaksud dalam kata pengantar ini, penulis tak lupa menyampaikan ucapan terimakasih dan penghargaan yang besar kepada pihak-pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan studi dan dalam menyelesaikan skripsi ini, terutama kepada yang terhormat :

1. Kedua orang tuaku tercinta dan adikku, terima kasih atas do'a dan dukungannya.
2. Bapak Prof. Dr. Sumartono, M.S selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
3. Bapak Dr. M.R. Khairul Muluk, M.Si selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik Universitas Brawijaya Malang.
4. Bapak Drs. Aspan Munadi, M.AP dan Bapak Drs. Siswidiyanto, M.S selaku dosen pembimbing yang penuh kesabaran, ketelatenan dan kekeluargaan dalam memberikan bimbingan dan pengarahan.
5. Bapak/Ibu Dosen Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
6. Bapak/Ibu staf-staf dan bagian pengajaran Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

7. Bapak/Ibu Pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian Daerah Kota Blitar

8. Serta pihak-pihak lain yang membantu dalam pelaksanaan penyelesaian laporan ini.

Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan. Amien.

Malang, Juni 2009

Penulis



DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL	
MOTTO	
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	
TANDA PENGESAHAN	
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	
RINGKASAN	vi
SUMMARY	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	6
E. Sistematika Pembahasan	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
A. Pemerintah Daerah	9
1. Pengertian Pemerintah Daerah	9
2. Desentralisasi	11
3. Kewenangan Pemerintah Daerah	13
4. Perangkat Daerah	14
5. BKD	16
B. MSDM	18
1. Pengertian MSDM	18
2. Peranan MSDM	19
3. Fungsi MSDM	19
C. Pengadaan	20
1. Pengertian Pengadaan	20
2. Proses Pengadaan	22
a. Penentuan Kebutuhan Tenaga Kerja	22
b. Perekrutan/Penarikan	24
c. Seleksi	29
d. Penempatan	30
D. PNS	32
1. Pengertian PNS	32
2. Kedudukan dan Tugas PNS	33
3. Tenaga Honorer	33
BAB III METODE PENELITIAN	35

A. Jenis Penelitian	35
B. Fokus Penelitian	36
C. Lokasi dan Situs Penelitian	37
D. Sumber dan Jenis Data	37
E. Teknik Pengumpulan Data	38
F. Instrumen Penelitian	39
G. Analisis Data	39
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	42
A. Hasil Penelitian	42
1. Gambaran Umum Kota Blitar	42
a. Kota Blitar	42
b. Pemerintah Kota Blitar	44
c. Stuktur Organisasi	46
d. Tugas Pokok dan Fungsi	47
e. Keadaan PNS Kota Blitar	47
f. Gambaran Umum BKD	52
g. Struktur Organisasi BKD	53
h. Tugas Pokok dan Fungsi BKD	55
i. Keadaan PNS di BKD	63
2. Proses Pengadaan PNS	64
a. Penentuan Kebutuhan Tenaga Kerja	65
b. Perekrutan/Penarikan	68
c. Seleksi	72
d. Penempatan	81
3. Faktor-Faktor Yang Menjadi Kendala Dalam proses Pengadaan PNS	83
a. Penentuan Kebutuhan Tenaga Kerja	83
b. Perekrutan/Penarikan	84
c. Seleksi	84
d. Penempatan	85
B. Pembahasan	85
1. Proses Pengadaan PNS	85
a. Penentuan Kebutuhan Tenaga Kerja	86
b. Perekrutan/Penarikan	89
c. Seleksi	91
d. Penempatan	94
2. Faktor-Faktor Yang menjadi Kendala dalam Proses Pengadaan PNS	95
BAB V PENUTUP	97
A. Kesimpulan	97
B. Saran	97
DAFTAR PUSTAKA	99

DAFTAR GAMBAR

No	Judul	Hal
1	Komponen-Komponen Analisis Data : Model Interaktif	40
2	Struktur Organisasi Pemerintah Kota Blitar	46
3	Struktur Organisasi Badan Kepegawaian Daerah Kota Blitar	54

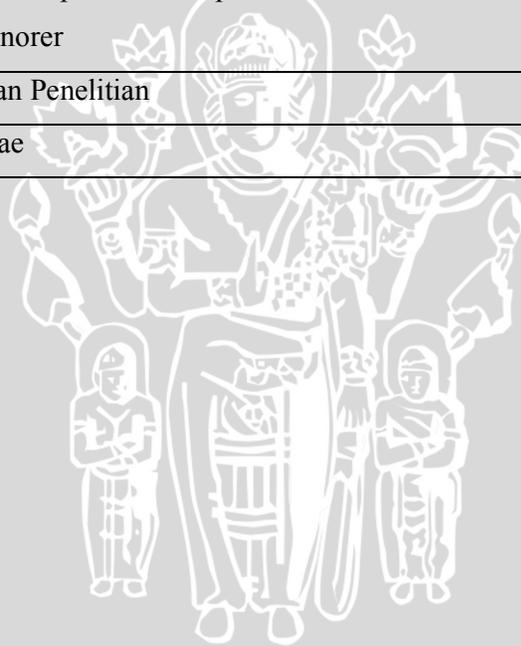


DAFTAR TABEL

No	Judul	Hal
1	Daftar jumlah PNS di pemerintah Kota Blitar	48
2	Jumlah PNS Kota Blitar berdasarkan pangkat atau golongan tahun 2008	50
3	Komposisi PNS Kota Blitar berdasarkan tingkat pendidikan tahun 2008	51
4	Daftar Jumlah Pegawai di BKD Kota Blitar tahun 2008	63
5	Jumlah PNS yang dibutuhkan Kota Blitar untuk Pelamar Umum pada tahun anggaran 2004,2005 dan 2008	67
6	Daftar Jumlah Pelamar CPNS Kota Blitar untuk Pelamar Umum tahun 2004, 2005, dan 2008	71
7	Daftar Jumlah Pelamar yang Lulus seleksi CPNS Kota Blitar untuk Pelamar Umum tahun 2004, 2005, dan 2008	79
8	Perbandingan Peluang Peserta yang Lolos Seleksi Pengadaan PNS di Pemerintah Kota Blitar untuk Pelamar Umum Tahun Anggaran 2008	80
9	Daftar jumlah pelamar CPNS yang ditempatkan dari Pelamar Umum tahun anggaran 2008	82

DAFTAR LAMPIRAN

No	Judul	Hal
1	Kondisi Kebutuhan Pegawai pada Jabatan Fungsional tahun 2008	102
2	Pengumuman Penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil Daerah Kota Blitar tahun 2008	106
3	Pengumuman Hasil Ujian Tulis Calon Pegawai Negeri Sipil Daerah Kota Blitar tahun 2008	111
4	Rekapitulasi Penempatan Penempatan CPNSD Kota Blitar 2008 dari Pelamar Umum	117
5	Rekapitulasi Penempatan Penempatan CPNSD Kota Blitar 2008 dari Tenaga Honorer	118
6	Surat Keterangan Penelitian	119
7	Curriculum Vitae	122



BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, maka di bidang pemerintahan sekarang ini telah terjadi perubahan yang besar sekali. Salah satu perubahan itu ialah diwujudkannya tata pemerintahan yang demokratis dan baik (*democratic and good government*). Upaya mewujudkan sistem pemerintahan yang demokratis, bersih dan berwibawa selalu menjadi obsesi bagi rakyat dan pemerintah di zaman modern sekarang ini, dan salah satu unsur penyelenggaraan pemerintahan yang perlu memperoleh perhatian dalam upaya reformasi sekarang ini ialah penataan aparatur pemerintah yang meliputi penataan kelembagaan birokrasi pemerintahan, sistem dan penataan manajemen sumber daya pegawai (PNS).

Upaya untuk melakukan penataan kembali merupakan suatu kebutuhan yang amat mendesak untuk melihat seberapa jauh kepegawaian pemerintah ini bisa berperan untuk menciptakan tata pemerintahan yang baik. Sementara itu upaya untuk melakukan evaluasi terhadap sistem, prosedur dan proses pengolahan kepegawaian di dalam pemerintahan perlu juga diketahui dan dilakukan agar diperoleh suatu sistem yang kondusif terhadap perubahan yang ada. (Thoha, 2005 : 9)

Berdasarkan Undang-Undang No. 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah merupakan jawaban atas tuntutan reformasi birokrasi tersebut. Selama ini dominasi pusat terhadap daerah telah menimbulkan besarnya ketergantungan daerah terhadap pusat, sehingga pemerintah daerah tidak mempunyai keleluasaan dalam menetapkan program-program pembangunan di daerahnya, demikian juga masalah kepegawaian.

Dalam rangka penyelenggaraan otonomi daerah guna mewujudkan pemerintahan daerah yang professional dan mampu berdaya saing diperlukan kebijakan-kebijakan yang strategis guna pengembangan daerah dan selain itu diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional untuk menjalankan tugas pemerintahan dan berperan aktif dalam pembangunan daerahnya. Sejalan dengan kebijakan desentralisasi dalam penyelenggaraan

pemerintahan, maka ada sebagian kewenangan di bidang kepegawaian untuk diserahkan kepada daerah yang dikelola dalam sistem kepegawaian daerah. Hal tersebut telah dituangkan dalam Undang-Undang No. 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah. Dalam penjelasan umum Undang-Undang No. 32 tahun 2004 menyatakan bahwa tujuan pemberian otonomi berupa peningkatan pelayanan dan kesejahteraan masyarakat yang semakin baik, pengembangan kehidupan demokrasi, keadilan dan pemerataan serta pemeliharaan hubungan yang serasi dalam rangka menjaga keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia, untuk itu diperlukan pegawai negeri sebagai pelaksana tugas-tugas pemerintahan tersebut.

Pembinaan dan pengembangan profesionalitas sumber daya manusia telah menjadi salah satu upaya yang tepat untuk menghadapi dan merespon segala tantangan yang berkaitan dengan perubahan otonomi daerah. Sebagai upaya untuk mewujudkan tuntutan profesionalitas Pegawai Negeri Sipil diperlukan, Undang-Undang No. 43 tahun 1999 telah menetapkan beberapa perubahan dalam manajemen Pegawai Negeri Sipil. Perubahan tersebut membawa konsekuensi bahwa setiap organisasi pemerintah baik pusat maupun daerah harus memiliki Pegawai Negeri Sipil yang memenuhi persyaratan baik secara kuantitas maupun kualitas, sehingga dapat melaksanakan tugas dan fungsinya secara profesional.

Sebagaimana diketahui bahwa kedudukan dan peran pegawai negeri adalah sangat penting dan menentukan berhasil atau tidaknya misi dari pemerintah, sebab pegawai negeri merupakan tulang punggung pemerintah dalam melaksanakan pembangunan nasional. Namun, demikian di dalam pelaksanaan dan penyelenggaraannya yang bermacam-macam dan banyak seginya mengalami kesulitan-kesulitan karena masalah pegawai negeri adalah manusia sehingga memerlukan pengaturan dan pembinaan yang sebaik-baiknya. (Musaneff, 1984 : 99)

Adapun masalah yang harus diperhatikan dalam pembenahan PNS di Indonesia, adalah meliputi:

- a. Jumlah pegawai
Saat ini jumlah PNS mencapai 3,7 juta orang. Karena itu antara lain diperlukan penataan, yakni dengan realokasi dan redistribusi.
- b. Distribusi pegawai yang belum proporsional
Antar instansi atau daerah yang satu dengan yang lain, banyak sekali tenaga teknis yang tidak dibina dengan baik, sehingga mereka malahan melaksanakan tugas-tugas administrasi.

- c. Kualitas dan profesionalisme pegawai
Hal ini terkait dengan kinerja PNS yang sering dikeluhkan karena kurang profesional atau kompeten.
- d. Komposisi pegawai
Sampai saat ini juga belum ada perencanaan kebutuhan pegawai berdasarkan komposisi yang menjadi kebutuhan masing-masing organisasi.
- e. Masalah kesejahteraan
Hal ini sebenarnya secara terus menerus menjadi perhatian pemerintah. Kesejahteraan PNS akan sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja PNS, meski hal ini bukan satu-satunya variabel. (Kinanto, 2006 : 21-22)

Kalau dilihat dari perbandingan antara jumlah pegawai dengan jumlah penduduk Indonesia belum dapat dinilai bahwa kita kelebihan jumlah pegawai. Kurang lebih jumlah pegawai pemerintah itu baru 2% dari jumlah penduduk Indonesia. Akan tetapi dari jumlah 2% itu yang benar-benar produktif dan kompeten baru sekitar 40%. Hampir 2 juta lebih pegawai yang tidak produktif dan kompeten. (pernyataan dari beberapa pejabat pemerintah) (Thoha, 2005:5)

Hal ini dikarenakan penyebaran pegawai untuk memenuhi tugas dari masing-masing unit organisasi tidak ada ukuran dan kriteria yang jelas. Sehingga kebutuhan pegawai dirasakan tidak didasarkan pada kebijakan strategis yang ada dalam masing-masing organisasi baik ditingkat pusat dan daerah.

Melihat masalah dan kebijakan otonomi yang luas tersebut semakin menekan pemerintah daerah supaya dapat mengatur rumah tangga daerahnya. Oleh karena itu peran pemerintah daerah sangat penting dalam proses pengadaan PNS tersebut, supaya mendapat pegawai yang handal, sehingga meskipun jumlah pegawai tidak terlalu banyak, namun tugas dan fungsi dapat ditunaikan dengan lancar. Hal tersebut dapat dipenuhi apabila proses pengadaan dapat dilakukan dengan baik dan bersih dari Kolusi, Korupsi dan Nepotisme (KKN). Memperoleh pegawai yang memiliki kemampuan standar serta komitmen yang tinggi maka akan terbentuk aparatur pemerintahan yang berkualitas.

Pegawai yang baik tersebut hanya dapat diperoleh melalui upaya pengadaan yang efektif. Dimana yang dimaksud dengan Pengadaan Pegawai Negeri Sipil (PNS) menurut PP No. 98 tahun 2000 adalah kegiatan untuk mengisi formasi yang lowong mulai dari perencanaan, pengumuman,

pelamaran, penyaringan, pengangkatan Calon Pegawai Negeri Sipil sampai dengan pengangkatan menjadi Pegawai Negeri Sipil.

Supaya dapat melakukan proses pengadaan secara efektif, harus tersedia informasi yang akurat dan berkelanjutan mengenai jumlah dan kualifikasi individu yang diperlukan untuk melaksanakan berbagai tugas pokok dan fungsi dalam organisasi. Deskripsi tentang pegawai tersebut hendaknya mampu menggambarkan kebutuhan akan pegawai yang diinginkan untuk menempati sejumlah formasi. Apabila standart kualifikasi tersebut terpenuhi, maka penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan akan terpenuhi.

Tujuan penyempurnaan pegawai negeri adalah agar keseluruhan aparatur pemerintah, baik di tingkat pusat dan di tingkat daerah benar-benar aparatur yang berwibawa, kuat, beradaya guna, berhasil guna, bersih, penuh kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, negara dan pemerintah serta diisi oleh tenaga-tenaga yang ahli, mampu menjalankan tugas dibidangnya masing-masing dan hanya mengabdikan diri kepada kepentingan negara. (Musaneff, 1984 : 99)

Seperti yang termuat dalam Undang-Undang No. 43 tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian menyebutkan bahwa pegawai negeri sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan.

Namun, kondisi kepegawaian yang ada sekarang ini tidak bisa dipisahkan dari kebijakan penerimaan pegawai di masa lalu. Yaitu, dalam proses pengadaan pegawai, mulai dari perencanaan sampai dengan penempatan pegawai.

Untuk itu pegawai negeri sebagai aparatur negara harus mampu melaksanakan tugas secara profesional dan berkualitas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat agar pembangunan berhasil dengan baik. Pegawai Negeri Sipil (PNS) disamping dituntut dan dibutuhkan dalam segi kualitasnya yang ditunjukkan dengan prestasi kerja dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Juga tidak kalah pentingnya yaitu segi kuantitasnya yang mencukupi. Untuk memperoleh pegawai negeri yang benar-benar

berkualitas, profesional dan bertanggung jawab, maka perlu pengadaan pegawai sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Sehingga, hal mendasar yang harus diperbaiki dalam reformasi kepegawaian adalah masalah pengadaan pegawai. Proses pengadaan masih belum dilakukan secara profesional dan masih terkait dengan hubungan Kolusi, Korupsi dan Nepotisme (KKN). Sebagai contohnya, terjadi keruwetan dalam penerimaan CPNS yang dipandang oleh sebagian kalangan sebagai bentuk refleksi ketidaksiapan dan kurang profesionalan panitia daerah. Pemerintah Provinsi sebagai koordinator penyeleksian sekaligus sebagai penentu lolos tidaknya pelamar terlihat kurang memuaskan dalam melaksanakan fungsinya, terutama tatkala terjadi revisi pengumuman hasil seleksi. Demikian pula Pemerintah Kabupaten / Pemerintah Kota sebagai pelaksana teknis lapangan juga masih belum menunjukkan hasil maksimal di berbagai daerah, khususnya saat pendaftaran dan pelaksanaan test.

Sesuai dengan konsep yang termuat dalam otonomi daerah yang secara otomatis pemerintah daerah dituntut untuk melaksanakan pengadaan PNS sesuai dengan peraturan yang berlaku dalam upaya untuk menyiapkan birokrasi daerah sehingga nantinya akan mampu memberikan kontribusi bagi daerah tersebut.

Dalam hal ini Pemerintah Kota Blitar juga ikut andil dalam proses pengadaan PNS tersebut. Dimana pengadaan PNS di pemerintah Kota Blitar, telah dilaksanakan sebanyak 3 (tiga) kali yaitu pada tahun 2004, 2005 dan yang terakhir pada bulan Desember 2008, serta dilaksanakan secara terbuka untuk umum guna memperoleh pegawai yang berkualitas berdasarkan kualifikasi yang ditentukan. Adapun formasi atau kebutuhan yang diperlukan pada pengadaan tahun 2008 adalah dari tenaga pendidik (guru), tenaga kesehatan dan tenaga teknis lainnya dengan jumlah kebutuhan 274 orang. Hal ini sesuai dengan Keputusan Walikota Blitar Nomor 871/207/422.201.2/2008 tentang Formasi Pegawai Negeri Sipil Daerah Kota Blitar.

Oleh karena itu, dalam upaya untuk mewujudkan PNS di pemerintah Kota Blitar yang mampu melaksanakan tugas pemerintahan dengan baik, maka Manajemen Pegawai Negeri Sipil merupakan suatu hal yang sangat

penting dan strategis, terutama dalam aspek perencanaan pegawai yang komprehensif dan terprogram untuk menyediakan dan pemenuhan kebutuhan PNS yang profesional dan berkualitas. Hal ini bermuara pada proses pengadaan PNS guna menjangkau PNS yang berkompeten sehingga dapat berlaku profesional dalam menjalankan tugasnya.

Berdasarkan kompleksnya permasalahan tersebut, maka penulis tertarik untuk mengkaji lebih jauh proses pengadaan pegawai tersebut, dengan judul, **“Proses Pengadaan Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Pemerintah Kota Blitar”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan pemikiran di atas maka permasalahan yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah proses pengadaan PNS di Pemerintah Kota Blitar?
2. Faktor-faktor apakah yang menjadi kendala dalam proses pengadaan PNS di Pemerintah Kota Blitar?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka penulis menentukan tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis proses pengadaan PNS di Pemerintah Kota Blitar.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis faktor-faktor yang menjadi kendala dalam proses pengadaan PNS di Pemerintah Kota Blitar.

D. Manfaat Penelitian

Adapun hasil dari penelitian ini bisa bermanfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Akademis
 - a. Sebagai sumbangan pemikiran bagi pengembangan ilmu administrasi publik khususnya masalah administrasi kepegawaian daerah.

- b. Penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi peneliti lain sebagai bahan perbandingan untuk mengadakan penelitian selanjutnya, serta dapat dijadikan acuan bagi pihak yang melakukan penelitian di bidang ini.
2. Manfaat Praktis
 - a. Penelitian ini dapat memberikan acuan bagi pemerintah kota Blitar dalam pelaksanaan pengadaan PNS yang akan datang.
 - b. Bagi masyarakat, penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tentang pelaksanaan pengadaan PNS yang dilakukan oleh pemerintah daerah.

E. Sistematika Pembahasan

Untuk lebih mempermudah pembaca dalam memahami tulisan ini maka penulis memberikan gambaran secara umum tentang isi pembahasan yang terdapat didalamnya, yakni sebagai berikut:

Bab I merupakan Pendahuluan. Pada bab ini berisi tentang latar belakang tentang pentingnya proses pengadaan Pegawai Negeri Sipil, rumusan masalah yang akan dijadikan bahan penelitian, tujuan diadakannya penelitian, manfaat penelitian dan sistematika pembahasan.

Bab II yaitu Tinjauan Pustaka. Berisi tentang berbagai macam teori yang mendukung dalam pelaksanaan penelitian dan proses menganalisa yang terdiri dari 4 sub bab berisi tentang, Pemerintah Daerah, MSDM, Pengadaan dan Pegawai Negeri Sipil (PNS).

Bab III merupakan Metode Penelitian. Pada bab ini berisi tentang jenis penelitian, fokus penelitian, lokasi penelitian, sumber dan jenis data serta teknik pengumpulan data, instrument penelitian dan metode analisis yang digunakan penulis.

Bab IV merupakan Hasil Penelitian dan Pembahasan yang berisi tentang uraian analisa dan pembahasan data yang diperoleh dan hasil penelitian yang dilakukan, menjawab dari rumusan masalah yang telah dikemukakan berdasarkan data yang telah diperoleh.

Bab V adalah Penutup, yang berisi tentang kesimpulan dan saran, dimana kesimpulan merupakan jawaban singkat dari analisa dan penelitian yang telah dilakukan. Sedangkan saran merupakan ungkapan dari peneliti yang diharapkan dapat membangun dari instansi yang bersangkutan.



BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Pemerintah Daerah

1. Pengertian Pemerintah Daerah

Negara Kesatuan Republik Indonesia dibagi atas daerah-daerah provinsi. Daerah provinsi itu dibagi lagi atas daerah Kabupaten dan daerah Kota. Setiap daerah provinsi, daerah Kabupaten, dan daerah Kota mempunyai pemerintahan daerah yang diatur dengan Undang-Undang. Pemerintah Daerah dan DPRD adalah penyelenggara pemerintahan daerah menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar 1945.

Pemerintah daerah adalah Gubernur, Bupati, atau WaliKota, dan Perangkat Daerah sebagai unsur penyelenggara pemerintahan daerah. Gubernur, Bupati dan Walikota masing-masing sebagai Kepala Pemerintah Daerah Provinsi, Daerah Kabupaten dan Daerah Kota dipilih secara demokratis. Pemerintah daerah menjalankan otonomi seluas-luasnya, kecuali urusan pemerintahan yang oleh Undang-Undang ditentukan sebagai urusan Pemerintah Pusat. (<http://id.wikipedia.org>)

Pemerintah adalah organ atau birokrat yang menjalankan suatu pemerintahan. Berdasarkan Undang-Undang No. 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, yang dimaksud dengan pemerintah daerah adalah Gubernur, Bupati atau WaliKota, dan perangkat daerah sebagai unsur penyelenggara pemerintahan daerah.

Sedangkan yang dimaksud pemerintahan daerah itu sendiri menurut Undang-Undang No. 32 tahun 2004 adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah daerah dan DPRD menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945.

Dalam kerangka ini, sebenarnya organ pemerintah daerah yaitu:

- a. Untuk daerah propinsi adalah DPRD dan Gubernur. Gubernur memiliki dua status yakni sebagai kepala daerah propinsi untuk menjalankan desentralisasi dan sebagai wakil pemerintah pusat untuk menjalankan tugas dekonsentrasi. Sebagai kepala daerah Gubernur bertanggungjawab kepada DPRD propinsi. Sebagai wakil pemerintah pusat, Gubernur berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Presiden.
- b. Sedangkan organ pemerintah daerah Kabupaten / Kota terdiri dari DPRD Kabupaten / Kota dan kepala daerah beserta perangkat daerah lainnya. Kepala daerah untuk daerah Kabupaten disebut Bupati dan untuk Kota disebut WaliKota. Bupati / WaliKota semata menjalankan tugas desentralisasi secara bulat dan tidak menerima tugas dekonsentrasi. Baik Bupati / WaliKota dan DPRD Kabupaten / Kota adalah lembaga politik karena proses pengisiannya melalui cara dipilih (*elected*) secara demokratis dan terbuka bagi partai politik. Sementara itu, perangkat daerah merupakan birokrasi daerah otonom yang proses pengisiannya atas dasar pengangkatan (*appointed*) dan tertutup bagi partai politik. Perangkat daerah ini terdiri atas sekretariat daerah, dinas daerah, dan lembaga teknis daerah lainnya sesuai kebutuhan daerah. (Muluk, 2006 : 144)

Pemerintah Daerah adalah unsur utama dalam penyelenggaraan pemerintahan di daerah yang merupakan sub sistem dalam sistem Pemerintahan Negara. Oleh karena itu tujuan yang diemban oleh Pemerintah Daerah adalah sama dengan tujuan yang diemban Pemerintah Pusat, yaitu mewujudkan cita-cita Nasional sebagaimana dirumuskan Pembukaan UUD 1945.

Dalam penyelenggaraan pemerintahan yang dilihat dari aspek manajemennya, terdapat pembagian tugas, fungsi dan wewenang antara Pemerintah Pusat dan Daerah. Oleh karena itu, dinyatakan bahwa otonomi yang diberikan kepada daerah lebih merupakan kewajiban daripada hak, yaitu kewajiban daerah untuk ikut melancarkan jalannya pembangunan sebagai sarana untuk mencapai kesejahteraan rakyat yang harus diterima dan dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab.

Berdasarkan UU No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah asas-asas penyelenggaraan pemerintahan antara lain:

- a. Penyelenggaraan pemerintahan berpedoman pada asas umum penyelenggaraan negara yang terdiri atas:
 - 1) Asas kepastian hukum.
 - 2) Asas tertib penyelenggaraan negara.

- 3) Asas kepentingan umum.
 - 4) Asas keterbukaan.
 - 5) Asas proporsionalitas.
 - 6) Asas profesionalitas.
 - 7) Asas akuntabilitas.
 - 8) Asas efisiensi.
 - 9) Asas efektivitas.
- b. Dalam menyelenggarakan pemerintahan, pemerintah menggunakan asas desentralisasi, tugas pembantuan dan dekonsentrasi sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
 - c. Dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah, pemerintah daerah menggunakan asas otonomi dan tugas pembantuan.

Secara sederhana tujuan penyelenggaraan pemerintahan di daerah dapat dirumuskan sebagai berikut:

- a. Secara politis untuk menjaga tetap tegak dan utuhnya Negara Kesatuan Republik Indonesia berdasarkan Pancasila dan UUD 1945, yang dikonstruksikan dalam sistem pemerintahan pusat dan daerah, yang memberi peluang turut sertanya rakyat dalam mekanisme penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan.
- b. Secara formal dan konstitusional untuk melaksanakan ketentuan dan amanat UUD 1945
- c. Secara operasional untuk meningkatkan daya guna dan hasil guna penyelenggaraan pemerintahan di daerah, terutama dalam pelaksanaan pembangunan dan pelayanan terhadap masyarakat serta untuk meningkatkan pembinaan kestabilan pembinaan politik dan kesatuan bangsa.
- d. Secara administrasi pemerintahan, untuk lebih memperlancar dan menertibkan pelaksanaan tata pemerintahan sehingga dapat terselenggara secara efisien, efektif, dan produktif. (Supriatna, 1996 : 87)

2. Desentralisasi

Desentralisasi merupakan penyerahan urusan pemerintahan dari pemerintah atau daerah tingkat atasnya kepada daerah dan menjadi urusan rumah tangganya.

Desentralisasi adalah suatu istilah yang luas dan selalu menyangkut persoalan kekuatan (power), biasanya dihubungkan dengan pendelegasian atau penyerahan wewenang dari Pemerintah Pusat kepada pejabatnya di

daerah atau kepada lembaga-lembaga pemerintah di daerah untuk menjalankan urusan-urusan Pemerintahan di daerah. (Supriatna, 1996 : 19)

Delegasi kewenangan bisa berbentuk penyerahan (otonomi), pelimpahan (dekonsentrasi) dan penugasan (medebewind) bisa berwujud penyerahan secara penuh dan secara tidak penuh yang harus dilandasi suatu aturan supaya mendapat legitimasi formalistik dalam bingkai hukum, seperti penyerahan kewenangan melalui Undang-Undang Pemerintah Daerah, Undang-Undang pembentukan daerah serta peraturan pemerintah penyerahan kewenangan sebagai penjabaran dari amanat Undang-Undang. (Gadjong, 2007 : 274-275)

Pelaksanaan desentralisasi di Indonesia sebagai akibat dari:

- a. Luasnya wilayah Indonesia
- b. Ketidakmampuan Pemerintah Pusat untuk menyelenggarakan semua urusan pemerintahan
- c. Keadaan Indonesia yang pluralistik
- d. Untuk terciptanya daya guna dan hasil guna pemerintahan dan pembangunan.

Adapun tujuan desentralisasi secara umum adalah sebagai berikut:

- a. Mengurangi beban pemerintah pusat dan juga campur tangan dalam masalah-masalah kecil pada tingkat lokal. Demikian pula memberikan peluang untuk koordinasi pelaksanaan pada tingkat lokal.
- b. Meningkatkan pengertian rakyat serta dukungan mereka dalam kegiatan usaha pembangunan sosial ekonomi. Demikian pula pada tingkat lokal dapat merasakan keuntungan dari kontribusi kegiatan mereka itu.
- c. Penyusunan program-program untuk perbaikan sosial ekonomi pada tingkat lokal sehingga dapat lebih realistis.
- d. Melatih rakyat untuk bisa mengatur dirinya sendiri.
- e. Pembinaan kesatuan nasional. (Kansil, 2002 : 37)

Ditinjau dari sudut penyelenggaraan pemerintahan, desentralisasi antara lain bertujuan meringankan beban pekerjaan Pemerintah Pusat. Dengan desentralisasi tugas dan pekerjaan dialihkan kepada Daerah. Dengan demikian Pusat dapat memusatkan perhatian pada hal-hal yang bersangkutan dengan kepentingan nasional atau negara secara keseluruhan.

3. Kewenangan Pemerintah Daerah

Kekuasaan dan kewenangan Pemerintah Daerah sebenarnya adalah pelimpahan dari Pemerintah Pusat kepada Daerah. Jadi, apabila dilihat dari segi Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah otonom adalah organ dari Pemerintah Pusat. Akan tetapi apabila dilihat dari segi Pemerintah Daerah adalah pemerintahan otonomi.

Undang-Undang No. 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dalam pasal 10 ayat (1) menegaskan bahwa pemerintahan daerah menyelenggarakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangannya, kecuali urusan pemerintahan yang oleh Undang-Undang ini ditentukan menjadi urusan pemerintah, seperti politik luar negeri, pertahanan-keamanan, peradilan, moneter-fiskal, dan agama. Sedangkan dalam pasal 12 Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 dijelaskan bahwa urusan pemerintahan yang diserahkan kepada daerah disertai dengan sumber pendanaan, pengalihan sarana dan prasarana, serta kepegawaian sesuai dengan urusan yang didesentralisasikan.

Adapun yang menjadi urusan wajib yang menjadi kewenangan pemerintah daerah menurut Undang-Undang No. 32 tahun 2004 untuk Kabupaten / Kota merupakan urusan yang berskala Kabupaten / Kota meliputi :

- a. Perencanaan dan pengendalian pembangunan
- b. Perencanaan, pemanfaatan, dan pengawasan tata ruang
- c. Penyelenggaraan ketertiban umum dan ketentraman masyarakat
- d. Penyediaan sarana dan prasarana umum
- e. Pengadaan bidang kesehatan
- f. Penyelenggaraan pendidikan
- g. Penanggulangan masalah sosial
- h. Pelayanan bidang ketenagakerjaan
- i. Fasilitas pengembangan koperasi, usaha kecil dan menengah
- j. Pengendalian lingkungan hidup
- k. Pelayanan pertanahan
- l. Pelayanan kependudukan, dan catatan sipil
- m. Pelayanan administrasi umum pemerintahan
- n. Pelayanan administrasi penanaman modal
- o. Penyelenggaraan pelayanan dasar lainnya, dan
- p. Urusan wajib lainnya yang diamanatkan oleh peraturan perundang-undangan.

Selain itu kewenangan pemerintah daerah juga dalam hal kepegawaian daerah. Hal ini tercantum dalam Undang-Undang No. 32 tahun 2004 pasal

129-135. Dimana dalam pasal 129 ayat (1) dijelaskan bahwa, Pemerintah melaksanakan pembinaan manajemen Pegawai Negeri Sipil daerah dalam satu kesatuan penyelenggaraan manajemen Pegawai Negeri Sipil secara Nasional. Dan dalam ayat (2) dijelaskan, manajemen Pegawai Negeri Sipil daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi penetapan formasi, pengadaan, pengangkatan, pemindahan, pemberhentian, penetapan pensiun, gaji, tunjangan, kesejahteraan, hak dan kewajiban kedudukan hukum, pengembangan kompetensi, dan pengendalian jumlah.

4. Perangkat Daerah

Dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah, Kepala Daerah dibantu oleh Perangkat Daerah yang terdiri dari:

- a. Unsur staf yang membantu penyusunan kebijakan dan koordinasi, diwadahi dalam sekretariat;
- b. Unsur pengawas yang diwadahi dalam bentuk inspektorat;
- c. Unsur perencana yang diwadahi dalam bentuk badan;
- d. Unsur pendukung tugas kepala daerah dalam penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah yang bersifat spesifik, diwadahi dalam lembaga teknis daerah; serta
- e. Unsur pelaksana urusan daerah yang diwadahi dalam Dinas daerah.

Dimana yang dimaksud dengan Perangkat daerah adalah organisasi atau lembaga pada pemerintah daerah yang bertanggung jawab kepada Kepala Daerah dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan di daerah. (<http://www.wikipedia.org>)

Perangkat daerah dibentuk oleh masing-masing daerah berdasarkan pertimbangan karakteristik, potensi dan kebutuhan daerah. Dasar utama penyusunan perangkat daerah dalam bentuk suatu organisasi adalah adanya urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah, yang terdiri dari urusan wajib dan urusan pilihan, namun tidak berarti bahwa setiap penanganan urusan pemerintahan harus dibentuk dalam organisasi tersendiri.

Perangkat daerah propinsi adalah unsur pembantu kepala daerah dalam penyelenggaraan Pemerintahan Daerah yang terdiri dari Sekretariat daerah,

Sekretariat DPRD, Dinas Daerah dan Lembaga Teknis Daerah. Sedangkan Perangkat Daerah Kabupaten/Kota adalah unsur pembantu Kepala Daerah dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah yang terdiri dari Sekretariat Daerah, Sekretariat DPRD, Dinas Daerah, Lembaga Teknis Daerah, Kecamatan, dan Kelurahan.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 41 tahun 2007 tentang organisasi Perangkat Daerah, implementasi penataan lembaga perangkat daerah menerapkan prinsip-prinsip organisasi, antara lain visi dan misi yang jelas, pelembagaan fungsi staf dan fungsi lini serta fungsi pendukung secara tegas efisien dan efektivitas, rentang kendali serta tata kerja yang jelas.

Sesuai dengan kebijakan Peraturan Pemerintah No. 41 tahun 2007, Perangkat Daerah adalah organisasi/lembaga pada Pemerintah Daerah yang bertanggung jawab kepada Kepala Daerah dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan yang terdiri dari:

- a. Sekretariat Daerah merupakan unsur staf. Sekretariat Daerah mempunyai tugas dan kewajiban membantu Gubernur, Bupati atau WaliKota dalam menyusun kebijakan dan mengoordinasikan Dinas Daerah dan Lembaga Teknis Daerah.
- b. Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (Sekretariat DPRD) merupakan unsur pelayanan terhadap DPRD. Sekretariat DPRD mempunyai tugas menyelenggarakan administrasi kesekretariatan, administrasi keuangan, mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD, dan menyediakan serta mengoordinasikan tenaga ahli yang diperlukan oleh DPRD sesuai dengan kemampuan keuangan daerah.
- c. Badan Pengawasan Daerah yang selanjutnya disebut Inspektorat Provinsi, Inspektorat Kabupaten, dan Inspektorat Kota adalah unsur pengawasan daerah yang dipimpin oleh Inspektur, yang dalam pelaksanaan tugasnya bertanggung jawab langsung kepada Gubernur, Bupati atau WaliKota.
- d. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah merupakan unsur perencana penyelenggaraan Pemerintahan Daerah. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah mempunyai tugas melaksanakan

- penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang perencanaan pembangunan daerah.
- e. Dinas Daerah merupakan unsur pelaksana otonomi daerah. Dinas Daerah mempunyai tugas melaksanakan urusan Pemerintahan Daerah berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan. Unit Pelaksana Teknis adalah unsur pelaksana tugas teknis pada Dinas dan Badan.
 - f. Lembaga Teknis Daerah merupakan unsur pendukung tugas Kepala daerah. Lembaga Teknis Daerah mempunyai tugas melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah yang bersifat spesifik.
 - g. Rumah Sakit Daerah adalah sarana kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat yang dikategorikan ke dalam Rumah Sakit Umum Daerah dan Rumah Sakit Khusus Daerah.
 - h. Kecamatan merupakan wilayah kerja camat sebagai perangkat daerah Kabupaten dan daerah Kota. Camat mempunyai tugas melaksanakan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Bupati/WaliKota untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah, serta menyelenggarakan tugas umum pemerintahan.
 - i. Kelurahan merupakan wilayah kerja lurah sebagai perangkat daerah Kabupaten/Kota dalam wilayah Kecamatan. Kelurahan dipimpin oleh lurah.

5. BKD

Berdasarkan Keppres No. 159 tahun 2000, Badan Kepegawaian Daerah (BKD) merupakan Perangkat Daerah yang melaksanakan manajemen Pegawai Negeri Sipil Daerah dalam membantu tugas pokok Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah. BKD berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Daerah melalui sekretaris daerah.

Badan ini dibentuk setelah pelaksanaan otonomi daerah tahun 1999. Badan ini yang mengurus administrasi kepegawaian pemerintah daerah baik pemerintah daerah Kabupaten / Kota maupun pemerintah daerah propinsi.

Sesuai dengan Undang-Undang tentang Pemerintah daerah kewenangan mengatur kepegawaian mulai dari rekrutmen sampai dengan pensiun berada di Kabupaten / Kota.

Adapun fungsi dari BKD sesuai dengan Keppres No. 159 tahun 2000 antara lain:

- a. Penyiapan penyusunan peraturan perundang-undangan daerah di bidang kepegawaian sesuai dengan norma, standar, dan prosedur yang ditetapkan Pemerintah;
- b. Perencanaan dan pengembangan kepegawaian daerah;
- c. Penyiapan kebijakan teknis pengembangan kepegawaian daerah;
- d. Penyiapan dan pelaksanaan pengangkatan, kenaikan pangkat,
- e. Pemindehan dan pemberhentian Pegawai Negeri Sipil Daerah sesuai dengan norma, standar, dan prosedur yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan;
- f. Pelayanan administrasi kepegawaian dalam pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian dalam dan dari jabatan struktural atau fungsional sesuai dengan norma, standar, dan prosedur yang ditetapkan dengan peraturan perundang-undangan;
- g. Penyiapan dan penetapan pensiun Pegawai Negeri Sipil Daerah sesuai dengan norma, standar, dan prosedur yang ditetapkan dengan peraturan perundang-undangan;
- h. Penyiapan penetapan gaji, tunjangan, dan kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil Daerah sesuai dengan norma, standar, dan prosedur yang ditetapkan dengan peraturan perundang-undangan;
- i. Penyelenggaraan administrasi Pegawai Negeri Sipil Daerah; pengelolaan sistem informasi kepegawaian daerah; dan
- j. Penyampaian informasi kepegawaian daerah kepada Badan Kepegawaian Negara.

B. MSDM

1. Pengertian MSDM

Manajemen dalam konsepnya mempunyai arti suatu upaya seorang pimpinan dengan satu kewenangan yang tertentu untuk mewujudkan tujuan tertentu dengan memanfaatkan berbagai sumber daya yang ada yang sudah dikuasai pimpinan itu terutama sumber daya manusia yang berada dibawah kekuasaannya. Atau pada intinya MSDM mengelola manusia.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. (Hasibuan, 2005 : 10)

Manajemen Personalia menurut Flippo dalam (Handoko, 2001 : 3) adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Kesimpulannya, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) berkaitan dengan cara mengelola sumber daya manusia dalam organisasi dan lingkungan yang mempengaruhinya agar mampu memberikan kontribusi secara optimal bagi pencapaian tujuan organisasi. Adapun fungsi-fungsi dari MSDM terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

MSDM diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi, dimana keberhasilan pengelolaan organisasi sangat ditentukan dari kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia. Tujuan dari MSDM adalah untuk memberikan organisasi satuan kerja yang efektif, dalam usaha untuk mencapai tujuan ini maka studi MSDM menunjukkan bagaimana seharusnya organisasi mendapatkan, mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi dan memelihara karyawan dalam kuantitas dan kualitas yang tepat.

2. Peranan MSDM

Peran MSDM dalam menjalankan aspek sumber daya manusia, harus dikelola dengan baik sehingga kebijakan dan praktek dapat berjalan sesuai dengan apa yang diinginkan. MSDM berperan untuk mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah sebagai berikut :

- a. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja efektif sesuai dengan kebutuhan berdasarkan *job description*, *job specification*, *job requirement*, dan *job evaluation*.
- b. Menetapkan penarikan, seleksi dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan promosi, dan pemberhentian.
- d. Meramalkan penawaran dan permintaan SDM pada masa yang akan datang.
- e. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- f. Memonitor dengan cermat Undang-Undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
- g. Memonitor kemajuan teknis dan perkembangan serikat buruh.
- h. Melaksanakan pendidikan, latihan dan penilaian prestasi karyawan.
- i. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horisontal.
- j. Mengatur pensiun, pemberhentian dan pesangonnya. (Hasibuan, 2005 : 14-15)

3. Fungsi MSDM

Fungsi MSDM adalah untuk mengelola manusia seefektif mungkin agar diperoleh suatu satuan sumber daya manusia yang merasa puas dan memuaskan. MSDM merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada sumber daya manusia. Adapun fungsi MSDM meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

- a. Perencanaan
Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.
- b. Pengorganisasian
Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi.

- c. Pengarahan
Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.
- d. Pengendalian
Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.
- e. Pengadaan
Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.
- f. Pengembangan
Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
- g. Kompensasi
Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.
- h. Pengintegrasian
Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.
- i. Pemeliharaan
Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun.
- j. Kedisiplinan
Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.
- k. Pemberhentian
Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu organisasi atau perusahaan, pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan atau organisasi, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya. (Hasibuan, 2005 : 21-23)

C. Pengadaan

1. Pengertian Pengadaan

Pengadaan adalah fungsi operasional pertama MSDM. Pengadaan karyawan merupakan masalah penting, sulit, dan kompleks karena untuk

mendapatkan dan menempatkan orang-orang yang kompeten dan serasi, serta efektif tidaklah semudah membeli dan menempatkan mesin.

Pengadaan merupakan upaya untuk memperoleh jumlah dan jenis tenaga kerja yang tepat untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja yang dibutuhkan guna mencapai tujuan organisasi. Fungsi ini terutama menyangkut tentang penentuan kebutuhan tenaga kerja dan penarikannya, seleksi dan penempatannya. (Martoyo, 1987 : 15)

Sedangkan dalam Peraturan Pemerintah No. 98 tahun 2000, disebutkan bahwa Pengadaan Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah kegiatan untuk mengisi formasi yang lowong mulai dari perencanaan, pengumuman, pelamaran, penyaringan, pengangkatan Calon Pegawai Negeri Sipil sampai dengan pengangkatan menjadi Pegawai Negeri Sipil.

Lowongan formasi dalam satuan organisasi Negara pada umumnya disebabkan adanya Pegawai Negeri Sipil yang berhenti, meninggal dunia, mutasi jabatan, dan adanya pengembangan organisasi. Oleh karena itu pengadaan Pegawai Negeri Sipil adalah untuk mengisi formasi yang lowong, maka pengadaan dilaksanakan atas dasar kebutuhan, baik dalam arti jumlah dan mutu pegawai, maupun kompetensi jabatan yang diperlukan. Sehubungan hal tersebut, maka setiap warga Negara Indonesia yang memenuhi syarat yang ditentukan dalam Peraturan Pemerintah ini mempunyai kesempatan yang sama untuk melamar dan diangkat menjadi PNS.

Hal ini berarti bahwa pengadaan Pegawai Negeri Sipil harus didasarkan pada kebutuhan dan dilakukan secara obyektif sesuai dengan syarat yang ditentukan. Untuk menjamin kualitas dan obyektivitas serta untuk mewujudkan Pegawai Negeri Sipil yang profesional, dipandang perlu mengatur kembali mengenai syarat dan tata cara pengadaan Pegawai Negeri Sipil (PNS).

Setiap warga Negara Indonesia mempunyai kesempatan yang sama untuk melamar menjadi PNS setelah memenuhi syarat-syarat yang ditentukan dalam Peraturan Pemerintah No. 11 tahun 2002 tentang perubahan Peraturan Pemerintah No. 98 tahun 2000 tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil, yang menyebutkan bahwa lowongan formasi PNS diumumkan seluas-luasnya oleh

pejabat yang berwenang yaitu pejabat Pembina kepegawaian. Ini berarti pengadaan pegawai harus dilakukan secara terbuka, melalui media masa atau bentuk lainnya agar dapat memberikan kesempatan kepada sebanyak mungkin warga Negara Indonesia untuk mengajukan lamaran dan memberikan lebih banyak kemungkinan bagi instansi untuk memiliki calon yang cakap.

2. Proses Pengadaan

Tata cara pengadaan PNS ditentukan dalam Peraturan Pemerintah No. 11 tahun 2002 tentang pengadaan PNS pasal 12 ayat (1) adalah pengadaan PNS dimulai dari perencanaan, pelamaran, penyaringan, pengangkatan CPNS, sampai dengan pengangkatan menjadi PNS.

Adapun proses pengadaan adalah;

- 1). Peramalan kebutuhan tenaga kerja,
- 2). Penarikan (*recruitment*),
- 3). Seleksi (*selection*), dan
- 4). Penempatan, orientasi, dan induksi karyawan. (Hasibuan, 2005 : 38)

a. Penentuan kebutuhan tenaga kerja

Penentuan kebutuhan tenaga kerja sama istilahnya dengan perencanaan kebutuhan pegawai. Dimana, perencanaan merupakan unsur yang mengawali seluruh kegiatan administrasi kepegawaian. Berbagai masukan (input) dianalisa untuk memperoleh alternatif-alternatif yang terbaik. Dengan perencanaan akan menentukan apakah seluruh proses administrasi akan mencapai susunannya atau tidak.

Perencanaan merupakan langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen guna lebih menjamin bagi organisasi tersedia tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan dan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat, kesemuanya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah dan akan ditetapkan. (Siagian, 2005 : 41)

Perencanaan kebutuhan pegawai merupakan salah satu fungsi utama manajemen kepegawaian yang intinya merupakan proses peramalan sistematis tentang permintaan dan penawaran pegawai untuk masa yang akan datang dalam suatu organisasi. (Sedarmayanti, 2007:374)

Sedangkan yang dimaksud dengan perencanaan pegawaian adalah perkiraan yang sistematis tentang kebutuhan sumber daya manusia yang diperlukan oleh organisasi. (Tayibnapi, 1995 : 44)

Terdapat paling sedikit 6 (enam) manfaat dari proses perencanaan, antara lain:

- 1) Organisasi dapat memanfaatkan sumber daya manusia yang sudah ada dalam organisasi secara lebih baik.
- 2) Melalui perencanaan sumber daya manusia secara matang, produktivitas kerja dari tenaga yang sudah ada dapat ditingkatkan.
- 3) Perencanaan berkaitan dengan penentuan kebutuhan akan tenaga kerja dimasa depan, baik dalam arti jumlah dan kualifikasinya untuk mengisi berbagai jabatan dan menyelenggarakan berbagai aktivitas baru kelak.
- 4) Salah satu segi MSDM yang dewasa ini dirasakan semakin penting ialah penanganan informasi ketenagakerjaan.
- 5) Salah satu kegiatan pendahuluan dalam melakukan perencanaan adalah penelitian.
- 6) Perencanaan sumber daya manusia merupakan dasar bagi penyusunan program kerja bagi satuan kerja yang menangani sumber daya manusia dalam organisasi. (Siagian, 2005 : 44-48)

Dalam tahap perencanaan ini diperlukan suatu analisa kebutuhan pegawai untuk menentukan formasi yang kosong. Dimana menurut Peraturan Pemerintah No. 97 tahun 2000 pasal 1 ayat (1) yang disebut dengan formasi adalah jumlah dan susunan pangkat pegawai negeri sipil yang diperlukan dalam suatu satuan organisasi negara untuk mampu melaksanakan tugas pokok dalam jangka waktu tertentu.

Formasi Pegawai Negeri Sipil terdiri dari Pegawai Negeri Sipil Pusat dan Pegawai Negeri Sipil Daerah. Sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 97 tahun 2000 pasal 3 ditentukan:

- 1) Formasi Pegawai Negeri Sipil Pusat untuk masing-masing satuan organisasi pemerintah pusat setiap tahun anggaran ditetapkan oleh menteri yang bertanggungjawab dibidang pendayagunaan aparatur negara, setelah mendapat pertimbangan kepala Badan

Kepegawaian Negara berdasarkan usul dari pejabat pembina kepegawaian pusat.

- 2) Formasi Pegawai Negeri Daerah untuk masing-masing satuan organisasi pemerintah daerah setiap tahun anggaran ditetapkan oleh Kepala Daerah.

Dalam menentukan formasi masing-masing satuan organisasi pemerintah / negara, disusun berdasarkan analisa kebutuhan, dan penyediaan pegawai sesuai dengan jabatan yang tersedia, dengan memperhatikan norma, standar dan prosedur yang ditetapkan oleh pemerintah, berdasarkan pasal 4 ayat 2 Peraturan Pemerintah No 97 tahun 2000 tentang Formasi PNS dalam menentukan formasi mempertimbangkan:

- 1) Jenis pekerjaan
- 2) Sifat pekerjaan
- 3) Analisis beban kerja dan pemikiran kapasitas seorang PNS dalam jangka waktu tertentu
- 4) Prinsip pelaksanaan pekerjaan
- 5) Peralatan yang tersedia

Selain itu dalam tahap ini pejabat Pembina kepegawaian juga memuat jadwal kepegawaian yang akan dilaksanakan mengenai:

- 1) Investasi lowongan yang dibutuhkan dalam formasi
- 2) Syarat-syarat dalam menduduki jabatan
- 3) Persyaratan bagi pelamar
- 4) Materi ujian dan cara penyaringan
- 5) Pengangkatan menjadi CPNS
- 6) Pengangkatan menjadi PNS
- 7) Pengumuman pengangkatan

b. Perekrutan/ Penarikan

Rekrutmen merupakan kegiatan untuk mengundang tenaga kerja yang dibutuhkan melalui advertensi di dalam pers-media atau dalam lingkup

terbatas dilaksanakan melalui pengumuman di kantor yang terbaca oleh tenaga yang berkepentingan. (Tayibnapis, 1995 : 12)

Penarikan atau rekrutmen merupakan proses penarikan dan pemikatan para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. (Handoko, 2000 : 69)

Rekrutmen adalah suatu usaha untuk mencari dan mendapatkan calon-calon pegawai yang melamar jabatan yang lowong / kosong, guna untuk mendapatkan sebanyak mungkin calon / pelamar yang memenuhi syarat-syarat menurut *job description* dan analisa yang diminta untuk jabatan yang lowong pada suatu organisasi. (Musanef, 1984 : 108)

Pada prinsipnya yang disebut dengan rekrutmen adalah proses mencari menemukan dan menarik para pelamar untuk menjadi pegawai pada dan oleh organisasi tertentu. Selanjutnya rekrutmen juga dapat didefinisikan sebagai sebagian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. (Sulistiyani, Rosidah, 2003 : 134)

Dari berbagai pengertian rekrutmen tersebut dapat disimpulkan bahwa rekrutmen adalah upaya untuk mendapatkan dan menemukan pelamar yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan. Pada dasarnya, sasaran akhir dan keberhasilan suatu proses penarikan diukur dengan didapatkannya calon yang sangat baik, dan ketidakberhasilan rekrutmen berarti tidak didapatkannya calon yang paling berpotensi. Oleh karena itu sebelum dilakukannya rekrutmen maka terlebih dahulu dilakukan analisa pekerjaan yang harus dilakukan oleh organisasi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Ada beberapa alasan yang mendorong organisasi melakukan rekrutmen pegawai antara lain:

- 1) Berdirinya organisasi baru
- 2) Adanya perluasan kegiatan organisasi
- 3) Terciptanya pegawai-pegawai dan kegiatan-kegiatan baru
- 4) Adanya pegawai yang pindah ke organisasi lainnya

- 5) Adanya pegawai yang berhenti, baik dengan hormat maupun tidak dengan hormat sebagai tindakan punitif.
- 6) Adanya pegawai yang berhenti karena memasuki usia pensiun
- 7) Adanya pegawai yang meninggal dunia

Sedangkan prinsip-prinsip dari rekrutmen itu sendiri adalah:

- 1) Mutu karyawan yang akan direkrut harus sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan untuk mendapatkan mutu yang sesuai. Untuk itu sebelumnya perlu dibuat:
 - a) Analisis pekerjaan
 - b) Deskripsi pekerjaan, dan
 - c) Spesifikasi pekerjaan
- 2) Jumlah karyawan yang diperlukan harus sesuai dengan job yang tersedia. Untuk mendapatkan hal tersebut perlu dilakukan:
 - a) Peramalan kebutuhan tenaga kerja
 - b) Analisis terhadap kebutuhan tenaga kerja (*work force analysis*)
- 3) Biaya yang diperlukan diminimalkan
- 4) Perencanaan dan keputusan-keputusan strategis tentang perekrutan
- 5) Fleksibility
- 6) Pertimbangan-pertimbangan hukum. (Rivai, 2005 : 161)

Dalam Peraturan Pemerintah No. 98 tahun 2000 pasal 3, disebutkan setiap warga negara Republik Indonesia mempunyai kesempatan yang sama untuk melamar menjadi PNS setelah memenuhi syarat-syarat yang ditentukan dalam peraturan pemerintah ini, yaitu:

- 1) Berdasarkan syarat-syarat yang obyektif. Dalam Peraturan Pemerintah No. 11 tahun 2002 disebutkan syarat-syarat yang harus dipenuhi setiap pelamar adalah:
 - a). Warga negara Indonesia.
 - b). Berusia serendah-rendahnya 18 (delapan belas) tahun dan setinggi-tingginya 35 (tiga puluh lima) tahun.
 - c). Tidak pernah dihukum penjara atau kurungan berdasarkan putusan pengadilan yang sudah mempunyai kekuatan hukum yang tetap, karena melakukan suatu tindak pidana kejahatan.
 - d). Tidak pernah diberhentikan dengan hormat tidak atas permintaan sendiri atau tidak dengan hormat sebagai pegawai swasta.
 - e). Tidak berkedudukan sebagai calon atau pegawai negeri.

- f). Mempunyai pendidikan, kecakapan, keahlian dan keterampilan yang diperlukan.
 - g). Berkelakuan baik.
 - h). Sehat jasmani dan rohani.
 - i). Bersedia ditempatkan diseluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia atau negara lain yang ditentukan oleh pemerintah.
 - j). Syarat lain ditentukan dalam persyaratan jabatan.
- 2) Tidak berdasarkan golongan, agama, atau ras. Prinsip tersebut sesuai dengan ketentuan pasal 17 ayat (2) Undang-Undang No. 43 tahun 1999 yang menyatakan:

“Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam setiap 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 atau golongan.”

Sumber rekrutmen mengacu pada tempat atau lingkungan tempat calon pegawai didapatkan. Sumber tenaga kerja secara umum meliputi:

- 1) Sumber internal
Orang yang sudah menjadi pegawai perusahaan yang sudah menduduki jabatan tertentu yang mungkin dapat dipindahkan (transfer), dipromosikan (promosi), atau didemosi (demosi) untuk mengisi jabatan yang kosong melalui proses seleksi yang akan dilakukan.
- 2) Sumber eksternal
Orang-orang yang belum menjadi pegawai perusahaan, yang akan ditarik untuk menjadi calon pegawai. (Hariandja, 2002 : 107-108)

Untuk kebanyakan jabatan, sumber tenaga kerja baru yang paling baik adalah pegawai-pegawai yang sudah ada, misalnya tenaga honorer. Mereka mungkin mempunyai pengertian dan pelatihan yang lebih baik untuk jabatan tersebut daripada mereka yang ditarik dari luar organisasi. Dan sudah dapat dipastikan pula bahwa organisasi harus mencari sumber-sumber dari luar organisasi untuk jabatan-jabatan permulaan tingkat rendah, untuk perluasan organisasi dan untuk jabatan-jabatan yang syaratnya tidak dapat dipenuhi pegawai-pegawai lama.

Untuk pengumuman pengadaan PNS itu sendiri dilakukan melalui media masa atau dalam bentuk pengumuman lainnya yang ditempatkan pada kantor-kantor instansi pemerintah terutama pada kantor departemen tenaga kerja setempat. Pengumuman pengadaan dilakukan dalam jangka waktu 15 hari sebelum tanggal penyaringan.

Adapun isi pengumuman menurut Peraturan Pemerintah No 11 Tahun 2002 tentang Pengadaan PNS terdiri dari:

- 1) Jumlah dan jenis jabatan yang lowong
- 2) Syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh setiap pelamar
- 3) Alamat dan tempat lamaran yang dituju
- 4) Lambat waktu pengajuan lamaran.

Selain itu metode penarikan juga sangat penting, karena metode penarikan akan berpengaruh besar terhadap banyaknya lamaran yang akan masuk ke dalam perusahaan. Metode penarikan antara lain:

- 1) Metode tertutup
Metode tertutup adalah penarikan hanya diformasikan kepada para karyawan atau orang-orang tertentu saja. Akibatnya lamaran yang masuk relatif sedikit sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang baik sulit.
- 2) Metode terbuka
Metode terbuka adalah ketika penarikan diinformasikan secara luas dengan memasang iklan pada media masa, cetak maupun elektronik, agar tersebar luas ke masyarakat. Dengan metode terbuka lamaran diharapkan banyak yang masuk sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang *qualified* lebih besar. (Hasibuan, 2005 : 44)

Perekrutan pegawai yang dilakukan oleh organisasi publik maupun swasta mengenal teknik-teknik rekrutmen sebagai berikut:

- 1) Teknik Rekrutmen yang Disentralisasikan
Jika instansi tersebut mempunyai beberapa ribu pekerja, dan jika departemen-departemen yang berbeda yang merekrut sejumlah besar pekerja juru ketik atau teknis bagi tipe kududukan yang sama, rekrutmen yang disentralisasikan akan lebih sering dipakai karena lebih efisien biayanya. Jika rekrutmen disentralisasikan, instansi yang mengelola sumber daya manusia itu akan bertanggungjawab untuk meminta dari para manajer akan perkiraan-perkiraan periodik mengenai jumlah dan tipe pekerjaan-pekerjaan baru yang dibutuhkan diwaktu yang akan datang.
- 2) Teknik Rekrutmen yang Didesentralisasikan

Rekrutmen yang didesentralisasikan terjadi di instansi-instansi yang relatif lebih kecil, kebutuhan-kebutuhan rekrutmen terbatas dan dalam mana setiap instansi mempekerjakan berbagai tipe pekerja. Rekrutmen cara ini selalu dipakai untuk posisi-posisi khas profesional, ilmiah atau administratif bagi suatu instansi tertentu. Selama masa resesi, dimana permintaan akan pekerjaan-pekerjaan pemerintah meningkat tetapi lowongannya terbatas, maka penggunaan rekrutmen dengan cara ini lebih efektif.

3) *Name requets* : Gabungan Politik dan Pelayanan Sipil

Teknik kombinasi antara politik dan sipil ini merupakan proses rekrutmen yang melibatkan nilai-nilai *political responsiveness* dan *efficiency*. Contoh: perekrutan berdasarkan pada kebutuhan pegawai dalam suatu instansi. Para pegawai yang terpilih meminta birokrat tertentu untuk melihat apakah seseorang sesuai dengan kualifikasi tertentu. Selanjutnya mereka akan dinasehati oleh birokrat. (Gomes, 2002 : 111)

c. Seleksi

Seleksi adalah kegiatan untuk memilih tenaga-tenaga yang bermutu diantara pelamar yang mengikuti proses pengadaan. (Tayibnapis, 1995 : 131)

Seleksi pegawai ialah proses menentukan siapa yang paling sesuai dengan syarat-syarat tenaga kerja diantara para pelamar untuk pekerjaan dan yang akan diberi jabatan-jabatan dalam organisasi. (Moekijat, 1991 : 45)

Dalam proses seleksi, setelah diketahui formasi Pegawai Negeri Sipil maka lowongan formasi tersebut diumumkan seluas-luasnya oleh Pejabat Pembina kepegawaian. Pengumuman dilakukan paling lambat 15 (lima belas) hari sebelum tanggal penerimaan lamaran, sebagaimana disebutkan dalam pasal 5 ayat (1) dan (2) Peraturan Pemerintah No. 98 tahun 2000.

Penyaringan CPNS atau seleksi CPNS adalah kegiatan untuk memilih tenaga-tenaga yang bermutu diantara pelamar yang mengikuti proses pengadaan CPNS. Dalam tahap penyaringan ini berdasarkan pada pasal 7 Peraturan Pemerintah No 11 tahun 2002 dilakukan oleh sebuah panitia penyaringan yang dibentuk oleh pejabat Pembina kepegawaian. Panitia ini terdiri sekurang-kurangnya tiga pejabat, yaitu seorang ketua merangkap anggota, sekretaris merangkap anggota, dan seorang anggota. Apabila

jumlah anggota panitia lebih dari tiga orang, maka jumlahnya harus bilangan ganjil. Tugas panitia tersebut antara lain:

- 1) Menyiapkan bahan ujian
- 2) Menentukan pedoman pemeriksaan dan penilaian ujian
- 3) Menentukan tema dan jadwal ujian
- 4) Menyelenggarakan ujian
- 5) Memeriksa dan menentukan hasil ujian

Materi ujian meliputi:

- 1) Tes kompetensi
- 2) Psikotes

Adapun langkah-langkah yang biasanya ditempuh dalam proses seleksi ialah:

- 1) Penerimaan surat lamaran
- 2) Penyelenggaraan ujian
- 3) Wawancara seleksi
- 4) Pengecekan latar belakang pelamar dan surat-surat referensinya
- 5) Evaluasi kesehatan
- 6) Wawancara oleh manajer yang menjadi atasan langsungnya
- 7) Pengenalan pekerjaan
- 8) Keputusan atas lamaran (Siagian, 2005:137)

Sedangkan dalam Peraturan Kepala BKN No 30 tahun 2007 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan CPNS, bahwa proses pelaksanaan seleksi adalah:

- 1) Pengajuan lamaran
- 2) Pelaksanaan ujian
- 3) Pengadaan hasil ujian
- 4) Penetapan kelulusan dan yang diterima

Proses selanjutnya setelah hasil ujian diperiksa, pejabat Pembina Kepegawaian menetapkan dan mengumumkan pelamar yang dinyatakan lulus ujian penyaringan dan yang bersangkutan diwajibkan menyerahkan kelengkapan administrasi sesuai ketentuan yang berlaku.

d. Penempatan

Penempatan merupakan pelamar yang lolos dari semua langkah dalam proses seleksi kemudian ditunjuk kepada suatu posisi dalam suatu

bagian dimana manajer atau pengawas menerima individu tersebut. (Moekijat, 1991 : 56)

Penempatan adalah proses pendayagunaan pegawai dengan menempatkan calon pegawai pada unit kerja yang telah direncanakan menerima tambahan tenaga. (Tayibnapis, 1995 : 134)

Dalam proses penempatan, setelah dinyatakan lulus dan menyerahkan persyaratan administrasi serta diberi nomor identitas PNS, pelamar diangkat menjadi CPNS, dan ditetapkan sesuai dengan formasi yang diperuntukan padanya dengan memperhatikan pendidikan dan pengalaman yang dimilikinya. Dengan demikian penempatan yang bersangkutan didasarkan pada kebutuhan organisasi.

Penempatan ini harus didasarkan pada *job description* dan *job specification* yang telah ditentukan serta berpedoman kepada prinsip “ penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat” atau “*the right man in the right place and the right man behind the right job.*” (Hasibuan, 2005 : 64)

Pengangkatan CPNS tersebut ditetapkan dengan keputusan pejabat pembina kepegawaian yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah No. 98 tahun 2000 pasal 14 disebutkan bahwa CPNS yang telah menjalankan masa percobaan sekurang-kurangnya 1 (satu) tahun dan paling lama 2 (dua) tahun, diangkat menjadi PNS oleh Pejabat Pembina Kepegawaian dalam jabatan dan pangkat tertentu, apabila:

- 1) Setiap unsur penilaian prestasi kerja sekurang-kurangnya bernilai baik.
- 2) Telah memenuhi syarat kesehatan jasmani dan rohani untuk diangkat menjadi PNS.
- 3) Telah lulus pendidikan dan pelatihan prajabatan.

Banyak orang atau pimpinan yang berpendapat bahwa kebutuhan pegawai sekarang bisa diperoleh sekarang. Sedangkan apabila belum ada pegawai yang sesuai dengan kualifikasi, maka yang bersangkutan dididik dan dilatih justru pada saat memangku jabatan yang mensyaratkan jenis

diklat tersebut. Dengan kata lain, tidak banyak pimpinan untuk menduduki jabatan yang nantinya memerlukannya.

D. PNS

1. Pengertian PNS

Untuk mengetahui pengertian pegawai negeri dapat diketahui dari berbagai sumber, baik dalam literatur yang berkaitan dengan kepegawaian maupun dalam peraturan perundang-undangan.

Menurut pasal 1 ayat (1) Undang-Undang No.43 tahun 1999 tentang perubahan atas UU No. 8 tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, menyebutkan bahwa Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah setiap Warga Negara Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri, atau diserahi tugas Negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dari rumusan tentang Pegawai Negeri menurut pasal 1 ayat (1) Undang-Undang No. 43 tahun 1999 tersebut dapat ditarik unsur-unsur sebagai berikut:

- a. Setiap warga Negara yang memenuhi syarat yang ditentukan,
- b. Diangkat oleh pejabat yang berwenang
- c. Diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri atau tugas Negara lain.
- d. Mendapat gaji menurut perundang-undangan yang berlaku

Menurut pasal 2 ayat (2) Undang-Undang No. 43 tahun 1999 Pegawai Negeri Sipil (PNS) terdiri atas:

- a. Pegawai Negeri Sipil (PNS) pusat
- b. Pegawai Negeri Sipil (PNS) daerah

Adapun yang dimaksud dengan PNS pusat adalah PNS yang gajinya dibebankan pada APBN dan bekerja pada departemen, lembaga pemerintah non departemen, kesekretariatan, lembaga tertinggi/tinggi Negara, instansi vertical di daerah propinsi/Kabupaten/Kota, kepaniteraan pengadilan atau dipekerjakan untuk menyelenggarakan tugas Negara lainnya.

Sedangkan yang dimaksud PNS daerah adalah PNS daerah Propinsi/Kabupaten/Kota yang gajinya dibebankan pada APBD dan bekerja

pada pemerintahan Daerah, atau dipekerjakan diluar instansi induknya. Jadi dapat diketahui bahwa PNS daerah adalah PNS daerah otonom.

Ketentuan pasal 1 Undang-Undang 43 tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian menentukan syarat-syarat yang harus dipenuhi untuk dapat disebut sebagai pegawai negeri itu adalah bersifat kumulatif dalam arti harus memenuhi keseluruhan unsur yang ditentukan sebagai pegawai negeri. Dan sebaliknya apabila seseorang tidak memenuhi unsur yang dimaksud, maka bukan sebagai pegawai negeri.

2. Kedudukan dan Tugas PNS

Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan unsur Aparatur Negara, abdi Negara dan abdi masyarakat yang dengan penuh kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, Negara dan pemerintah menyelenggarakan tugas umum pemerintahan dan pembangunan. (LAN, 1997 : 162)

Berdasarkan pasal 3 Undang-Undang No. 43 tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian menyebutkan bahwa, Pegawai Negara berkedudukan sebagai unsur aparatur Negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara professional, jujur, adil, dan merata dalam menyelenggarakan tugas Negara, pemerintahan dan pembangunan. Dalam kedudukan dan tugas tersebut Pegawai Negeri harus netral dari semua golongan dan partai politik serta tidak diskriminatif dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Untuk menjamin netralitas tersebut, pegawai negeri dilarang untuk menjadi anggota dan pengurus partai politik tersebut.

3. Tenaga Honorer

Selain dari PNS pusat dan daerah apabila diperlukan maka pemerintah pusat atau pemerintah daerah dapat mengangkat pegawai tidak tetap atau Tenaga Honorer hanya untuk jangka waktu tertentu guna melaksanakan tugas pemerintah dan pembangunan yang bersifat teknis profesional dan administrasi sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan organisasi.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No 43 tahun 2007 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah No 43 tahun 2005 tentang Pengangkatan Tenaga Honorer menjadi CPNS bahwa, Tenaga Honorer adalah seseorang yang diangkat oleh Pejabat Pembina kepegawaian atau Pejabat lain dalam pemerintahan untuk melaksanakan tugas tertentu pada instansi pemerintah atau yang penghasilannya menjadi beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara atau Anggaran Pendapatan Belanja Daerah.

Tenaga Honorer merupakan pegawai yang diperbantukan. Oleh karena itu, Tenaga Honorer diangkat dalam rangka pemenuhan tenaga kerja disuatu unit organisasi, Tenaga Honorer tersebut diangkat dalam rangka membantu penyelesaian tugas dalam suatu organisasi di Pemerintahan, karena keterbatasan Formasi CPNS yang tersedia dan Formasi ditetapkan dengan memperhatikan Anggaran yang tersedia.

Pengangkatan Tenaga Honorer menjadi CPNS berdasarkan pasal 3 ayat 1 Peraturan Pemerintah No 43 tahun 2007 tentang Pengangkatan Tenaga Honorer menjadi CPNS diprioritaskan bagi yang melaksanakan tugas sebagai berikut:

1. Tenaga Guru
2. Tenaga Kesehatan pada unit pelaksana kesehatan
3. Tenaga Penyuluh di bidang pertanian, perikanan, peternakan
4. Tenaga teknis lainnya yang sangat dibutuhkan pemerintah

Sedangkan pengangkatan Tenaga Honorer berdasarkan pasal 3 ayat 2 Peraturan Pemerintah No 43 tahun 2007 tentang Pengangkatan Tenaga Honorer menjadi CPNS didasarkan pada usia dan masa, yaitu:

1. Usia paling tinggi 46 (empat puluh enam) tahun dan paling rendah 19 (sembilan belas) tahun
2. Masa kerja sebagai Tenaga Honorer paling sedikit 1 (satu) tahun secara terus menerus.

BAB III METODE PENELITIAN

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. (Sugiyono, 2006 : 1). Metode merupakan suatu cara atau upaya dalam mencapai tujuan yang ingin tercapai.

Metode Penelitian adalah bagian yang sangat penting dalam suatu kegiatan penelitian karena metode penelitian tersebut digunakan dalam pengumpulan data, menganalisa masalah, dan interpretasi data. Agar penelitiannya dapat berjalan dengan baik dan sesuai dengan rencana maka harus menggunakan metode penelitian yang tepat. Dengan metode penelitian, peneliti dapat menentukan arah kegiatan penelitian yang dilakukan sehingga dapat tercapai tujuan penelitian yang diinginkan.

Dapat disimpulkan metode penelitian adalah cara untuk melakukan penelitian dengan menggunakan berbagai disiplin ilmu pengetahuan guna memecahkan, menemukan, mengembangkan dan menguji masalah yang diteliti, agar memperoleh hasil dan pembahasan yang dapat dipertanggungjawabkan. Metode penelitian juga merupakan cara yang digunakan untuk melakukan sebuah penelitian serta cara ilmiah yang dilakukan untuk mendapatkan data dengan tujuan tertentu.

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Diungkapkan oleh Bogdan dan Taylor dalam (Moleong, 2004 : 4) bahwa metodologi kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.

Sejalan dengan definisi tersebut, Kirk dan Miller dalam (Moleong, 2004 : 4) mendefinisikan bahwa penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental/bergantung dari pengamatan pada manusia baik dalam kawasannya maupun dalam peristilahannya.

Tentang kajian-kajian tentang definisi tersebut dapatlah disimpulkan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain, secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah (Moleong, 2004 : 6)

Sebagaimana diketahui bahwa penelitian merupakan usaha menemukan, mengembangkan dan menguji suatu pengetahuan dan untuk memperoleh fakta-fakta atau prinsip-prinsip yang dilakukan dengan mengumpulkan, mencatat dan menganalisis data secara sistematis dengan menggunakan metode ilmiah. Jadi, untuk memperoleh hasil yang baik dalam suatu penelitian diperlukan pemahaman mengenai jenis penelitian sehingga tercapai tujuan yang diinginkan.

B. Fokus Penelitian

Penelitian kualitatif menghendaki ditetapkan adanya batas dalam penelitian atas dasar fokus yang timbul sebagai masalah dalam penelitian (Moleong, 2004 : 12). Hal tersebut dikarenakan beberapa hal, batas menentukan kenyataan jamak yang kemudian mempertajam fokus dan penetapan fokus dapat lebih dekat dihubungkan oleh interaksi antara peneliti dan fokus.

Fokus penelitian sangat penting untuk menentukan batas penelitian yang akan dilakukan. Adapun tujuan menentukan fokus penelitian adalah:

1. Penetapan fokus yang membatasi studi berarti bahwa dengan adanya fokus, penentuan tempat penelitian menjadi lebih layak.
2. Penentuan fokus secara efektif menetapkan kriteria inklusi, eksklusi untuk menjaring informasi yang mengalir masuk. Mungkin data cukup menarik, tetapi jika dipandang tidak relevan, data tidak akan dihiraukan. (Moleong, 2004 : 237)

Dalam penelitian ini, peneliti mencoba memberikan batasan fokus penelitian sebagai berikut:

1. Proses pengadaan Pegawai Negeri Sipil (PNS)
 - a. Penentuan kebutuhan tenaga kerja
 - b. Perekrutan / penarikan
 - c. Seleksi
 - d. Penempatan
2. Faktor-faktor yang menjadi kendala dalam proses pengadaan PNS
 - a. Kendala pada saat penentuan kebutuhan tenaga kerja
 - b. Kendala pada saat perekrutan / penarikan
 - c. Kendala pada saat seleksi
 - d. Kendala pada saat penempatan

C. Lokasi dan Situs Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat dimana penelitian akan dilakukan. Dalam penelitian ini, peneliti mengambil lokasi di Pemerintah Kota Blitar Propinsi Jawa Timur. Alasan memilih lokasi penelitian di Pemerintah Kota Blitar adalah dengan pertimbangan bahwa sampai seberapa jauh proses pengadaan Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah Kota Blitar dan apakah sudah lebih baik dari tahun sebelumnya. Dimana, di Pemerintah Kota Blitar telah tiga kali melaksanakan Pengadaan PNS yaitu, tahun 2004, 2005 dan 2008.

Situs penelitian adalah tempat dimana peneliti dapat menangkap keadaan sebenarnya dari obyek yang akan diteliti. Secara umum situs penelitian didasarkan atas pertimbangan bahwa adanya kesesuaian dengan substansi penelitian dan mampu memberikan masukan baik berupa orang, interaksi dan sebagainya yang sesuai dengan kebutuhan deskripsi mendalam. Serta ketersediaan data yang di situs penelitian tersebut. Situs penelitian dalam penelitian ini berada di Badan Kepegawaian Daerah Kota Blitar dan beberapa SKPD.

D. Sumber dan Jenis Data

Sumber dan jenis data dalam penelitian ini dibagi menjadi sumber dan jenis data primer serta sumber dan jenis data skunder.

1. Data primer adalah data yang langsung diperoleh dari hasil wawancara dengan responden yang berhubungan dengan proses pengadaan pegawai baru di lingkungan pemerintah kota Blitar yang dibahas dalam skripsi ini. Responden tersebut antara lain:
 - a. Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kota Blitar
 - b. Beberapa Kepala SKPD di Pemerintah Kota Blitar yaitu, Sekretariat Daerah, Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah dan Kantor Pelayanan Terpadu.
 - c. Beberapa peserta pengadaan PNS di Pemerintah Kota Blitar
2. Data sekunder adalah data yang berupa dokumen-dokumen yang pernah ada selama pelaksanaan pengadaan PNS di kota Blitar serta data yang diperoleh dari studi kepustakaan yang berasal dari literatur yang berkenaan dengan proses pengadaan pegawai baru di lingkungan pemerintah kota Blitar.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik merupakan cara yang akan digunakan untuk memperoleh data yang dibutuhkan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Observasi

Observasi adalah cara memperoleh data dengan mengadakan pengamatan secara langsung terhadap objek penelitian guna memperoleh data yang aktual dari sumber data. Pengamatan ini dilakukan untuk melengkapi data lain yang diperoleh berkaitan dengan Pengadaan PNS di Pemerintah Kota Blitar.

2. Wawancara

Wawancara adalah tanya jawab lisan antara dua orang atau lebih secara langsung. Tanya jawab langsung atau wawancara dengan responden. Dalam hal ini responden yang dimaksud adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang berada di pemerintah kota Blitar khususnya yang berada di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Blitar dan beberapa Kepala SKPD.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data dengan cara mengumpulkan bahan-bahan dari berbagai dokumen, baik berupa buku laporan, peraturan-peraturan dan dokumen-dokumen tertulis dari pendapat-pendapat para ahli dari berbagai tulisan ilmiah yang berhubungan dengan penulisan penelitian dan nantinya dapat dipergunakan untuk dianalisa secara lebih mendalam. Dokumen atau berkas yang ada dalam penelitian ini meliputi:

- a. Data-data yang diperoleh dari Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Blitar.
- b. Dokumen tentang Pegawai Negeri Sipil (PNS).

F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat bantu yang digunakan oleh peneliti dalam mencari data. Dalam penelitian kualitatif peneliti sendiri atau dengan bantuan orang lain merupakan alat pengumpulan data yang utama (Moleong, 2004: 9). Adapun instrumen penelitian adalah:

1. Peneliti sendiri, yaitu dengan menggunakan panca indera, untuk melihat, mengamati dan merasakan kejadian-kejadian yang ada di lapangan terutama yang berhubungan dengan fokus penelitian.
2. *Interview guide* (pedoman wawancara) adalah pedoman melakukan wawancara. Hal ini dimaksudkan agar peneliti dapat memperoleh informasi yang valid dan lengkap namun tidak menyebar kemana-mana sehingga pembahasannya terfokus pada pokok permasalahan yang ingin dipecahkan.
3. *Field Note*, yaitu catatan lapangan, tidak lain dari pada catatan yang dibuat peneliti sewaktu mengadakan pengamatan wawancara atau menyaksikan suatu kejadian tertentu.

G. Analisis Data

Analisis data kualitatif menurut Bogdan dan Biklen dalam (Moleong, 2004 : 248) adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data,

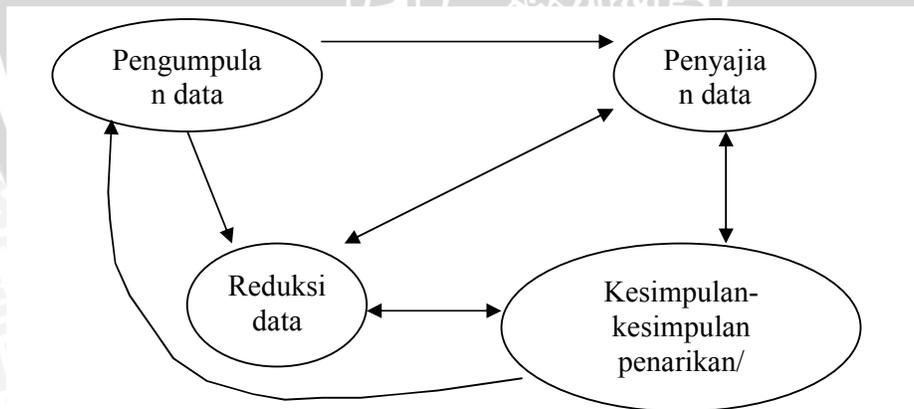
mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensistensiskannya, mencari dan menentukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain.

Analisis data adalah merupakan kegiatan analisis yang terdiri dari 3 kegiatan yaitu:

1. Reduksi data
Reduksi data adalah proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan tranformasi data “kasar” yang muncul dicatat tertulis di laporan.
2. Penyajian data
Penyajian data adalah data disajikan dalam sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan penyimpulan dan mengambil tindakan, dengan melihat penyajian data kita dapat memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan. Data meliputi bentuk tabel, gambar, hasil wawancara dan dokumentasi.
3. Menarik kesimpulan
Dilakukan dengan longgar, tetapi terbuka namun semakin lama menjadi rinci dengan berdasarkan kumpulan data yang diperoleh dilapangan. (Milles dan Hubberman, 1997 : 16-19)

Gambar 1

Komponen-Komponen Analisis Data : Model Interaktif



Sumber : (Milles dan Huberman, 1997 :19)

Karena jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif, maka penggunaan dan penyajian data-data yang bersifat angka-angka akan cenderung sedikit dan akan lebih

banyak kata-kata yang diinterpretasikan untuk menggambarkan keadaan dan hasil dari penelitian sebagai suatu hasil.

Namun dalam penerapannya, antara data sekunder dengan primer akan berbeda perlakuan yang akan digunakan dalam analisis data dalam penelitian ini yang membedakan adalah:

1. Bagi data primer dilakukan dengan teknik analisis, deskriptif analisis. Deskriptif analisis dilakukan dengan cara memaparkan data yang diperoleh dari hasil pengamatan lapangan dan study pustaka kemudian dianalisis dan diinterpretasikan dengan memberikan pemecahan masalah.
2. Bagi data sekunder dilakukan dengan teknik analisis isi (*content analysis*). *Content analysis* yaitu mengkaji konsistensi dan hubungan dari peraturan yang ada terhadap pengadaan Pegawai Negeri Sipil (PNS).



BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum

a. Kota Blitar

Kota Blitar pada awal perjalanan terbentuk berdasarkan STBLD No. 150 Tahun 1906 jo STBLD No. 497 tahun 1928, dengan nama “*Gameente Blitar*” dan luas wilayah sebesar 6,2 Km² dengan jumlah penduduk sebanyak 35.000 jiwa. Pada tahun 1928, Kota Blitar pernah menjadi Kota Karesidenan dengan nama Residensi Blitar. Namun dengan diberlakukannya STBLD No. 497 Tahun 1928, kembali ditetapkan menjadi “*Gemeente Blitar*”.

Pada masa penjajahan Jepang tahun 1942, berdasarkan “*Osomu Seerai*”, Kota Blitar berubah menjadi “*Blitar-Shi*” dengan luas wilayah 16,1 Km² dan jumlah penduduk sebanyak 45.000 jiwa.

Sejak kemerdekaan Republik Indonesia tahun 1945, terbentuk kembali menjadi Kota Blitar dengan luas wilayah 16,1 Km². Pada tahun 1950, UU No. 17 tahun 1950 membentuk Kota Blitar menjadi daerah Kota Kecil. Kemudian berdasarkan Undang-Undang No. 1 tahun 1957, Kota Blitar menjadi Kota Praja Blitar dengan jumlah penduduk sebanyak 60.000 jiwa.

Tahun 1965 berdasarkan Undang-Undang No. 18 tahun 1965, Kota Praja berubah menjadi Kotamadya Blitar dengan wilayah yang tetap dengan jumlah penduduk sebanyak 73.143 jiwa. Selanjutnya berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 48 tahun 1982 Kotamadya Blitar dimekarkan, yang semula hanya terdiri dari 1 (satu) kecamatan dengan 12 kelurahan menjadi 3 (tiga) kecamatan dengan 20 kelurahan.

Pada tahun 2000 Kotamadya Blitar diubah menjadi Kota Blitar seiring dengan pencanangan otonomi daerah sesuai dengan Undang-Undang No. 22 tahun 1999 dengan luas wilayah 32,57849 Km² dan jumlah penduduk sebanyak 123.194 jiwa.

Pada tahun 2005 berdasarkan Peraturan Daerah Kota Blitar No 4 tahun 2005 terjadi pemecahan Kelurahan, sehingga jumlah kelurahan menjadi 21 kelurahan.

Kota Blitar merupakan wilayah terkecil ketiga di Propinsi Jawa Timur setelah Kota Batu dan Kota Mojokerto. Terletak pada koordinat $112^{\circ} 14' - 12^{\circ} 28'$ Bujur Timur dan $8^{\circ} 2' - 8^{\circ} 10'$ Lintang selatan atau tepatnya terletak sekitar 160 km sebelah selatan Kota Surabaya, Ibu Kota Propinsi Jawa Timur.

Secara administratif, kota Blitar dikelilingi oleh wilayah Kabupaten Blitar, dengan batas-batas sebagai berikut:

- Utara : Berbatasan dengan Kecamatan Nglegok dan Garum,
Kabupaten Blitar
- Selatan : Berbatasan dengan Kecamatan Sanankulon dan Kanigoro,
Kabupaten Blitar
- Barat : Berbatasan dengan Kecamatan Sanankulon dan Nglegok,
Kabupaten Blitar
- Timur : Berbatasan dengan Kecamatan Kanigoro dan Garum,
Kabupaten Blitar

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 48 Tahun 1982 tentang Batas Wilayah Kotamadya Daerah Tingkat II Blitar, luas wilayah Kota Blitar adalah $32,578 \text{ km}^2$, terdiri atas 3 (tiga) kecamatan dengan 20 Kelurahan. Yang kemudian pada tahun 2005 dijadikan 21 Kelurahan hasil pemecahan Kelurahan Pakunden menjadi 2 (dua) Kelurahan, yaitu Pakunden dan Tanjungsari berdasarkan Peraturan Daerah No. 4 tahun 2005.

Dilihat dari kedudukan dan letak geografisnya, Kota Blitar tidak memiliki sumber daya alam yang berarti, karena seluruh wilayahnya adalah wilayah perkotaan, yang berupa pemukiman, perdagangan, layanan publik, sawah pertanian, kebun campuran dan perkarangan. Oleh karena itu sebagai penggerak ekonomi Kota Blitar mengandalkan Potensi di luar sumber daya alam, yaitu sumber daya manusia dan sumber daya buatan.

Jumlah penduduk Kota Blitar pada akhir tahun 2006 lalu sebanyak 128.255 jiwa, yang terdiri atas 63.369 laki-laki dan 64.886 perempuan.

Sedangkan jumlah penduduk Kota Blitar pada akhir tahun 2007 mencapai 132.106 jiwa, dengan komposisi penduduk laki-laki sebanyak 65.410 jiwa dan perempuan sebanyak 66.696 jiwa yang tersebar secara hampir merata di 3 (tiga) kecamatan. Dengan melihat data penduduk tersebut, bahwa antara tahun 2006 sampai dengan akhir 2007 ada penambahan jumlah penduduk Kota Blitar sebanyak 3116 jiwa (3%). Pada akhir tahun 2008 mencapai 133.306 jiwa, dengan komposisi penduduk laki-laki sebanyak 66.029 jiwa dan perempuan sebanyak 67.277 jiwa. Dengan komposisi Rasio Jenis kelamin 98,14 ini berarti ada peningkatan sebesar 0,9 % dari tahun sebelumnya.

Selain itu, pertumbuhan ekonomi Kota Blitar mengalami percepatan dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Jika pada tahun 2006, laju pertumbuhan ekonominya 5,75%, maka pada tahun 2007 sedikit lebih baik, yaitu sebesar 6,12%. Inflasi daerah di tahun 2007 mencapai 6,98% dibandingkan 6,68% pada tahun 2006, *income* per kapita naik.

Berdasarkan hasil perhitungan sementara untuk pertumbuhan ekonomi Kota Blitar di tahun 2008 mengalami perkembangan yang cukup mengembirakan yaitu sekitar 6,22 % berarti lebih tinggi dari tahun sebelumnya yang hanya 6,12 %.

b. Pemerintah Kota Blitar

Pemerintah Kota Blitar mempunyai tugas pokok menjalankan pemerintahan yang berlangsung di lingkungan kota Blitar dan mempunyai badan-badan serta dinas-dinas yang mempunyai tugas sendiri-sendiri dalam strukturnya. Adapun visi dari Pemerintah Kota Blitar adalah:

“Pada tahun 2010 Kota Blitar telah menjadi kota PETA yang Tertib, Rapi, Indah dan Aman yang didukung oleh sistem perdagangan barang dan jasa unggulan, serta layanan prima pemerintah berdasarkan prinsip-prinsip otonomi daerah yang demokratis, akuntabel, terbuka dan berkeadilan dengan dilandasi ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa.”

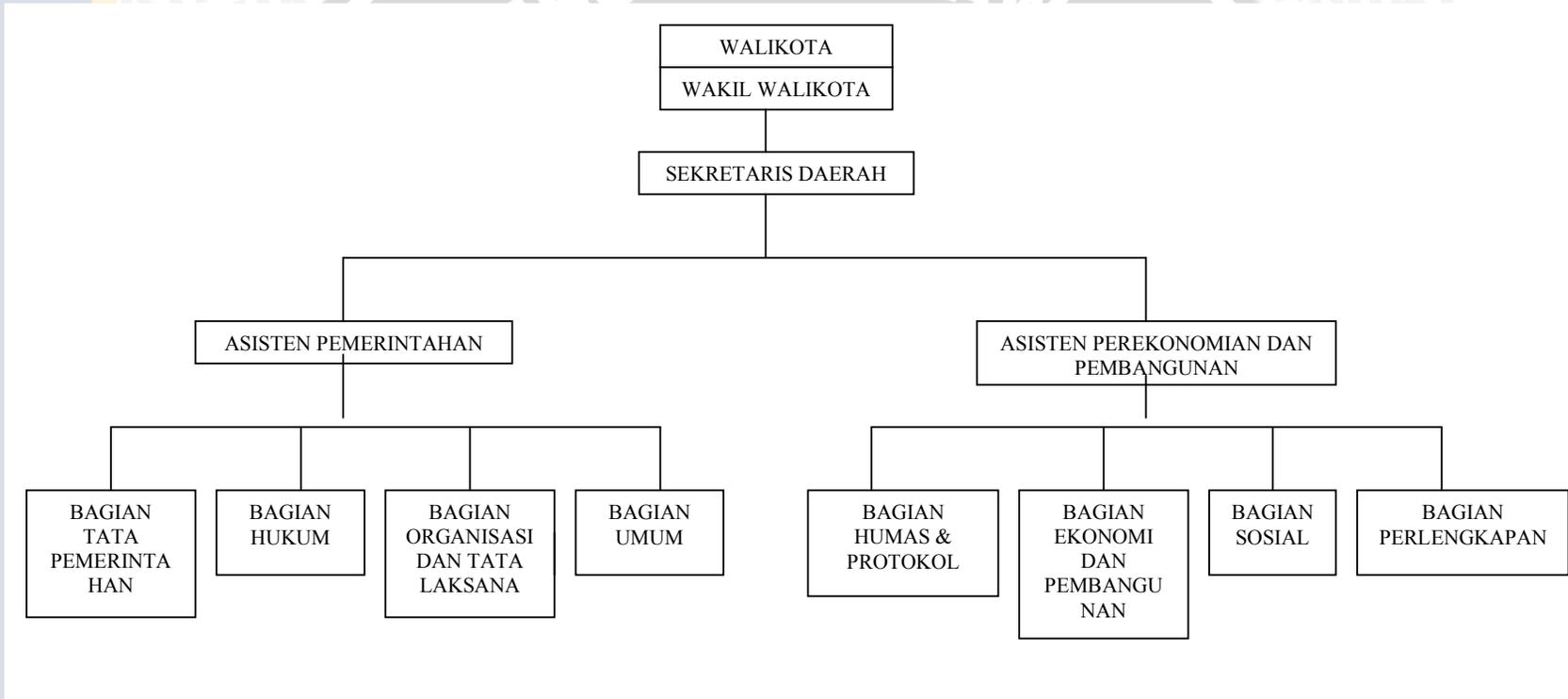
Sedangkan misi dari Pemerintah Kota Blitar antara lain:

- 1) Meningkatkan kualitas SDM yang dilandasi oleh nilai-nilai kejuangan bangsa dan Ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa berdasarkan Pancasila dan UUD 1945.
- 2) Mewujudkan pelayanan prima pemerintahan kepada masyarakat melalui peningkatan kualitas manajemen pemerintahan yang disertai dengan peningkatan pelaksanaan otonomi daerah berdasarkan prinsip demokrasi, akuntabilitas, keterbukaan dan keadilan.
- 3) Mengembangkan sistem perdagangan barang dan jasa unggulan yang dibarengi dengan penciptaan lingkungan yang kondusif bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat.
- 4) Meningkatkan kualitas ketertiban, keamanan dan ketentraman masyarakat yang didukung oleh peningkatan efektivitas pelaksanaan Perda melalui cara-cara yang lebih mengedepankan prinsip-prinsip persuasif dalam menyelesaikan masalah.



c. Struktur Organisasi

Gambar 2
Struktur Organisasi Pemerintah Kota Blitar



Sumber : Dokumen Bagian Organisasi dan Tata Laksana, Setda, Kota Blitar, 2009

d. Tugas pokok dan Fungsi

Sekretariat daerah bertugas membantu Walikota dalam menyusun, menetapkan dan, mengkoordinasikan penerapan kebijakan pemerintah daerah serta mengkoordinasikan dan memfasilitasi kelancaran pelaksanaan tugas dan fungsi Dinas Daerah, Lembaga Teknis Daerah dan Satuan Kerja Perangkat Daerah lainnya.

Untuk menjalankan tugas tersebut, Sekretariat Daerah menjalankan fungsi:

1. Penyusunan, penetapan dan fasilitas penerapan kebijakan Pemerintah Daerah.
2. Pengkoordinasian dan fasilitas kelancaran pelaksanaan tugas dan fungsi Dinas Daerah, Lembaga Teknis Daerah dan Satuan Kerja Perangkat Daerah lainnya.
3. Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan Pemerintah Daerah
4. Pengendalian penyelenggaraan Pemerintahan Daerah
5. Pembinaan Administrasi dan Aparatur Pemerintah Daerah
6. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Walikota sesuai dengan tugas dan fungsinya.

e. Keadaan PNS Kota Blitar

PNS selaku abdi Negara dan abdi masyarakat selalu dituntut untuk meningkatkan kualitas individu dalam usaha memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Pelaksanaan otonomi daerah yang sudah berjalan membutuhkan kecepatan dan ketepatan pelayanan sehingga diharapkan tingkat keberhasilan pembangunan daerah dapat terealisasi. Hal yang perlu mendapat perhatian utama bahwa kuantitas PNS yang tidak disertai dengan kualitas yang memadai justru dapat menjadi beban pembangunan.

Jumlah PNS yang aktif dilingkungan Pemerintah Kota Blitar pada tahun 2008 sebanyak 3972 orang. Dengan rincian sebagai berikut.

Tabel 1

Daftar jumlah PNS di pemerintah Kota Blitar tahun 2008

No	Unit Kerja	Jumlah
1	Sekretariat Daerah	116
2	Sekretariat DPRD	25
3	Badan Kepegawaian Daerah	36
4	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah	31
5	Badan Kesatuan Bangsa, Politik dan Perlindungan Masyarakat Daerah	33
6	Badan Pemberdayaan Masyarakat Daerah	40
7	Inspektorat Daerah	23
8	Rumah Sakit Daerah Mardi Waluyo	384
9	Satuan Polisi Pamong Praja	45
10	Kantor Kas Daerah	10
11	Kantor Pengelola Arsip dan Barang Daerah	13
12	Kantor Pelayanan Terpadu	19
13	Kantor Pengelola Pasar Daerah	41
14	Kantor Lingkungan Hidup Daerah	9
15	Dinas Pengelola Keuangan Daerah	39
16	Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Daerah	34
17	Dinas Kesehatan Daerah	180
18	Dinas Pendidikan Daerah	2187
19	Dinas Pekerjaan Umum Daerah	45
20	Dinas Kebersihan dan Pertamanan Daerah	82
21	Dinas Perhubungan Daerah	92
22	Dinas Pertanian Daerah	50
23	Dinas Perindustrian dan Perdagangan Daerah	34
24	Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Daerah	21
25	Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Daerah	26
26	Dinas Komunikasi, Informatika dan Pariwisata Daerah	68
27	Kecamatan Sananwetan	21
28	Kecamatan Kepanjenkidul	22
29	Kecamatan Sukorejo	20
30	Kelurahan Sananwetan	11
31	Kelurahan Gedog	10
32	Kelurahan Bendogerit	10
33	Kelurahan Karangtengah	9
34	Kelurahan Klampok	10
35	Kelurahan Plosokerep	10
36	Kelurahan Rembang	10

No	Unit Kerja	Jumlah
37	Kelurahan Kepanjenkidul	10
38	Kelurahan Sentul	13
39	Kelurahan Tanggung	9
40	Kelurahan Kauman	10
41	Kelurahan Bendo	10
42	Kelurahan Kepanjenlor	9
43	Kelurahan Ngadirejo	11
44	Kelurahan Sukorejo	10
45	Kelurahan Tlumpu	10
46	Kelurahan Turi	9
47	Kelurahan Pakunden	10
48	Kelurahan Blitar	9
49	Kelurahan Tanjungsari	11
50	Kelurahan Karang Sari	10
51	Sekretariat Umum KPUD	8
52	UPT Perpustakaan Proklamator Bung Karno	7
Jumlah		3972

Sumber: Dokumen Sub Bidang Formasi dan Data pegawai, BKD, Kota Blitar, 2009

Berdasarkan tabel 1 mengenai daftar jumlah PNS di Pemerintah Kota Blitar tahun 2008 tersebut, dapat diketahui bahwa jumlah PNS yang aktif di Pemerintah Kota Blitar pada tahun 2008 sebanyak 3972 orang yang tersebar di seluruh SKPD yang ada di Pemerintah Kota Blitar. Dengan jumlah pegawai terbanyak terdapat pada Dinas Pendidikan Daerah yaitu sebanyak 2187 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang paling sedikit berada pada UPT Perpustakaan Bung Karno yaitu sejumlah 7 pegawai.

Berikut akan dikemukakan komposisi PNS Kota Blitar berdasarkan golongan dan tingkat pendidikan.

1) Komposisi berdasarkan pangkat atau golongan

PNS diangkat dalam pangkat dan jabatan tertentu berdasarkan sistem kenaikan pangkat reguler dan sistem kenaikan pangkat pilihan. Setiap PNS yang memenuhi syarat yang ditentukan berhak atas kenaikan pangkat reguler, sedangkan pemberian kenaikan pangkat pilihan adalah penghargaan atas prestasi kerja PNS yang bersangkutan.

Pangkat atau golongan adalah kedudukan yang menunjukkan tingkat seseorang PNS dalam rangkaian susunan kepegawaian dan digunakan sebagai dasar pengujian.

Adapun komposisi PNS berdasarkan pangkat atau golongan di lingkungan Pemerintah Kota Blitar disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 2

Jumlah PNS Kota Blitar berdasarkan pangkat atau golongan tahun 2008

No	Golongan	Jumlah	Prosentase
1	Golongan I	164	4,13%
2	Golongan II	1062	26,74%
3	Golongan III	1599	40,26%
4	Golongan IV	1147	28,87%
Jumlah		3972	100%

Sumber: Dokumen Sub Bidang Formasi dan Data Pegawai, BKD, Kota Blitar, 2009

Menurut tabel 2 dapat ditarik kesimpulan bahwa, jumlah PNS yang ada adalah sebesar 3972 pegawai, dengan Golongan III lebih banyak dari pada golongan lainnya yaitu sebesar 1599 pegawai atau 40,26% dari jumlah PNS yang ada. Diikuti golongan IV sebanyak 1147 atau 28,87% dan golongan II sebanyak 1062 atau 26,74% dari jumlah seluruhnya. Sedangkan jumlah PNS yang paling sedikit adalah dari Golongan I yaitu sebesar 164 pegawai atau 4,13% dari jumlah seluruhnya.

2) Komposisi berdasarkan tingkat pendidikan

Pendidikan merupakan segala sesuatu untuk membina kepribadian dan mengembangkan kemampuan. Dengan harapan semakin tinggi pula tingkat kemampuannya dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh organisasi. Disamping itu tingkat pendidikan juga menjadi kriteria

umum bagi seseorang pegawai untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi.

Adapun komposisi PNS Pemerintah Kota Blitar berdasarkan tingkat pendidikan di lingkungan Pemerintah Kota Blitar disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 3

Komposisi PNS Kota Blitar berdasarkan tingkat pendidikan tahun 2008

No	Pendidikan	Jumlah	Prosentase
1	SD	127	3,2%
2	SLTP	192	4,83%
3	SLTA	1001	25,2%
4	D1	50	1,26%
5	D2	351	8,84%
6	D4	403	10,14%
7	D3	23	0,58%
8	S1	1721	43,33%
9	S2	104	2,62%
Jumlah		3972	100%

Sumber: Dokumen Sub Bidang Formasi dan Data Pegawai, BKD, Kota Blitar, 2009

Menurut tabel 3 dapat dilihat bahwa, jumlah PNS di Pemerintah Kota Blitar terbanyak dari tingkat pendidikan S1, yaitu sebesar 1721 pegawai atau 43,33% dari jumlah seluruhnya. Diikuti dengan tingkat pendidikan SLTA yaitu sebesar 1001 pegawai atau 25,2% dan D4 sebanyak 403 atau 10,14% dari jumlah seluruhnya. Sedangkan yang paling sedikit dengan tingkat pendidikan D3 yaitu sebesar 23 pegawai atau 0,58% dari jumlah seluruhnya.

f. Gambaran Umum BKD

Badan Kepegawaian Daerah merupakan salah satu Lembaga Perangkat Daerah (LPD) yang diatur secara khusus dan tersendiri melalui Undang-Undang dan Keputusan Presiden, yaitu Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 dan Keputusan Presiden Nomor 159 Tahun 2000.

Badan Kepegawaian Daerah Kota Blitar terakhir ditetapkan berdasarkan Peraturan Daerah Kota Blitar Nomor 6 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat Daerah, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Lembaga Teknis Daerah Kota Blitar dan Peraturan Walikota Blitar Nomor 29 Tahun 2008 tentang Tugas Pokok, Fungsi dan Tata Kerja Badan Kepegawaian Daerah Kota Blitar.

BKD mempunyai tugas sebagai Pembina dan pengatur hal-hal yang menyangkut tentang PNS di wilayah Pemerintah Kota Blitar. Adapun visi dari BKD Kota Blitar adalah:

“Terwujudnya aparatur pemerintah kota Blitar yang profesional” aparatur pemerintah kota Blitar yang disiplin, bertanggung jawab, kreatif, inovatif, memahami serta mampu melaksanakan tugas yang didukung pengetahuan, keterampilan dan keahlian dengan dilandasi keimanan dan ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa.”

Sedangkan misi dari BKD kota Blitar antara lain:

- 1) Menyelenggarakan pelayanan kepegawaian yang memuaskan dengan didukung sarana, prasarana dan sumber daya aparatur yang memadai
- 2) Meningkatkan motivasi kerja aparatur pemerintah kota Blitar melalui pembinaan dan peningkatan kesejahteraan yang berkesinambungan
- 3) Meningkatkan kinerja aparatur pemerintah kota Blitar melalui penerapan pola karier yang dibarengi dengan pengembangan kualitas sumber daya aparatur

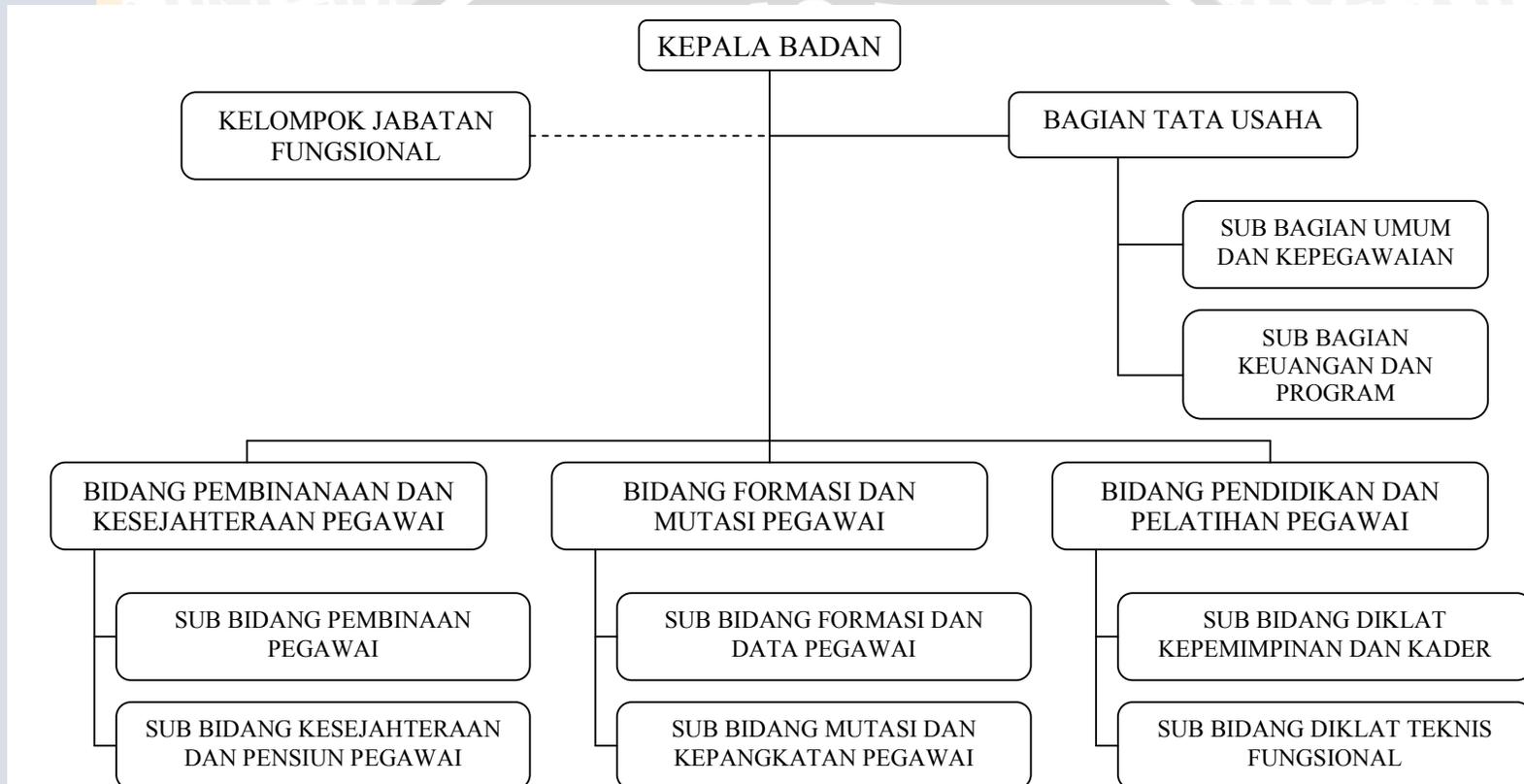
g. Struktur Organisasi BKD

BKD mempunyai tugas untuk mengatur hal-hal yang menyangkut pelaksanaan kegiatan yang ada di lingkup Pemerintah Kota Blitar, untuk membentuk tugas pokok dan fungsi tersebut dibentuk struktur organisasi yang terdiri dari:

- 1) Kepala Badan
- 2) Sekretaris, membawahi:
 - a) Sub Bagian Umum dan Kepegawaian
 - b) Sub Bagian Keuangan dan Program
- 3) Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan Pegawai, membawahi:
 - a) Sub Bidang Pembinaan Pegawai
 - b) Sub Bidang Kesejahteraan dan Pensiun Pegawai
- 4) Bidang Formasi dan Mutasi Pegawai, membawahi:
 - a) Sub Bidang Formasi dan Data Pegawai
 - b) Sub Bidang Mutasi dan Kepangkatan Pegawai
- 5) Bidang Diklat Pegawai, membawahi:
 - a) Sub Bidang Diklat Kepemimpinan
 - b) Sub Bidang Diklat Teknis Fungsional
- 6) Kelompok Jabatan Fungsional

Gambar 3

Struktur Organisasi Badan Kepegawaian Daerah Kota Blitar



Sumber : Dokumen Sub Bagian Umum dan Kepegawaian, BKD, Kota Blitar, 2009

h. Tugas, Pokok dan Fungsi BKD

Badan Kepegawaian Daerah Kota Blitar berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah, dengan tugas membantu Walikota dalam melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan di bidang kepegawaian daerah. Sedangkan fungsi dari BKD adalah sebagai berikut:

- 1) Penyiapan penyusunan kebijakan daerah dibidang kepegawaian daerah
- 2) Perencanaan dan penyiapan kebijakan teknis kepegawaian daerah
- 3) Penyiapan dan pelaksanaan pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian serta pensiun pegawai daerah
- 4) Penyiapan dan pelaksanaan pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian dalam dan dari jabatan struktural maupun fungsional
- 5) Penyiapan penetapan gaji, tunjangan dan kesejahteraan pegawai daerah
- 6) Penyelenggaraan administrasi kepegawaian daerah
- 7) Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan bagi pegawai daerah
- 8) Penyusunan pelaporan dan evaluasi, pelaksanaan kebijakan kepegawaian daerah
- 9) Pengelolaan sistem informasi kepegawaian daerah.

Adapun tugas Pokok dan Fungsi masing-masing bagian di BKD adalah sebagai berikut:

- 1) Sekretaris Badan

Mempunyai tugas membantu Kepala Badan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya melalui kegiatan kesekretariatan, dengan fungsi:

- a) Pengkoordinasian internal dan eksternal dalam rangka memperlancar penyelenggaraan organisasi dan tata laksana organisasi Badan Kepegawaian Daerah;
- b) Pengelolaan urusan dalam (rumah tangga) dan tata usaha Badan Kepegawaian Daerah;

- c) Pengelolaan administrasi perjalanan dinas, tugas-tugas keprotokolan dan kehumasan;
- d) Pengelolaan administrasi perlengkapan, sarana prasarana, keamanan kantor dan penyelenggaraan rapat-rapat dinas;
- e) Pengkoordinasian, fasilitasi dan advokasi administrasi kepegawaian Badan Kepegawaian Daerah;
- f) Pengkoordinasian, pembinaan dan penyelenggaraan administrasi keuangan Badan Kepegawaian Daerah;
- g) Pengkoordinasian dan penyelenggaraan administrasi program Badan Kepegawaian Daerah;
- h) Pengkoordinasian dan penyusunan laporan pelaksanaan rencana program dan kegiatan;
- i) Pengkoordinasian dan fasilitasi kelancaran pelaksanaan tugas dan fungsi bidang-bidang dilingkungan Badan Kepegawaian Daerah.

2) Sub Bagian Umum dan Kepegawaian

Mempunyai tugas mengelola urusan rumah tangga yang mencakup pengelolaan sarana prasarana, perlengkapan dan keamanan kantor, penyelenggaraan rapat dinas, pengurusan surat menyurat, pembinaan dan administrasi kepegawaian, dengan fungsi :

- a) Pengelolaan administrasi umum perkantoran yang mencakup urusan surat menyurat, pengetikan, penggandaan dan pengarsipan;
- b) Pengelolaan, penatausahaan dan pengendalian pemanfaatan sarana, prasarana serta perlengkapan kantor;
- c) Penyelenggaraan keamanan kantor yang mencakup keamanan sarana dan prasarana serta perlengkapan kantor maupun keamanan kantor selama sebelum, pada saat dan sesudah jam kerja;
- d) Penyelenggaraan dan fasilitasi rapat-rapat dinas baik yang diselenggarakan oleh Badan Kepegawaian Daerah maupun

rapat-rapat dinas yang harus diikuti oleh Badan Kepegawaian Daerah;

- e) Pengkoordinasian dan fasilitasi penyiapan kelengkapan administrasi pengangkatan, kenaikan pangkat dan pensiun pegawai di lingkungan Badan Kepegawaian Daerah.

3) Sub Bagian Keuangan dan Program

Mempunyai tugas mengelola urusan keuangan yang mencakup kegiatan perencanaan, penatausahaan dan pertanggungjawaban keuangan serta mengkoordinasikan penyusunan rencana program tahunan Badan Kepegawaian Daerah, dengan fungsi :

- a) Pengkoordinasian penyusunan rencana anggaran yang mencakup rencana anggaran operasional dan rencana kegiatan masing-masing unit;
- b) Pengkoordinasian kegiatan penatausahaan dan pertanggungjawaban keuangan seluruh unit;
- c) Pengelolaan urusan gaji pegawai;
- d) Penyiapan usulan pejabat pengelola keuangan;
- e) Penyusunan neraca keuangan;
- f) Pengkoordinasian penyusunan laporan dan pertanggungjawaban keuangan;
- g) Pengkoordinasian penyusunan rencana program dan kegiatan seluruh unit kerja;
- h) Penyusunan rencana strategis, rencana kerja dan rencana kinerja tahunan;
- i) Pengendalian dan evaluasi pelaksanaan rencana program dan kegiatan tahunan;
- j) Pengkoordinasian penyusunan rencana dan pelaksanaan kegiatan insidental;
- k) Pengkoordinasian penyusunan laporan pelaksanaan rencana program dan kegiatan tahunan serta kegiatan insidental.

4) Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan Pegawai

Mempunyai tugas mengkoordinasikan perumusan bahan dan pelaksanaan pembinaan disiplin pegawai, pengelolaan kedudukan tabel dan status pegawai, kesejahteraan pegawai, pemberhentian pegawai serta pengelolaan penghargaan dan tanda jasa pegawai, dengan fungsi :

- a) Perencanaan penyusunan, monitoring dan evaluasi program pembinaan dan kesejahteraan pegawai daerah;
- b) Penyelenggaraan, pengelolaan dan penyusunan program kesejahteraan dan disiplin pegawai;
- c) Perencanaan dan pelaksanaan peningkatan kesejahteraan pegawai, pemberian penghargaan dan tanda jasa pegawai;
- d) Perencanaan, pengelolaan dan pelaksanaan pemberhentian pegawai.

5) Sub Bidang Pembinaan Pegawai

Mempunyai tugas mempersiapkan bahan penyusunan program dan pelaksanaan pembinaan pegawai, dengan fungsi :

- a) Pelaksanaan penyusunan perencanaan dan program pembinaan kepegawaian;
- b) Pelaksanaan administrasi pembinaan dan penyelesaian disiplin pegawai;
- c) Pengelolaan administrasi Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai (DP3);
- d) Pelaksanaan penyelesaian permohonan perkawinan kedua dan seterusnya dan atau perceraian pegawai serta permohonan kartu suami dan kartu isteri;
- e) Pelaksanaan persiapan sumpah/janji PNS;
- f) Pelaksanaan penyelesaian administrasi laporan pajak pribadi dan kekayaan pegawai;
- g) Pelaksanaan pemeriksaan kesehatan bagi persyaratan pengangkatan PNS dan keuzuran jasmani;

- h) Pengumpulan bahan dan penyelesaian permohonan sengketa dan gugatan kepegawaian;
- i) Pengumpulan bahan dan kelengkapan administrasi pengusulan ijin bepergian pegawai ke Luar Negeri.

6) Sub Bidang Kesejahteraan dan Pensiun Pegawai

Mempunyai tugas mempersiapkan bahan penyusunan dan mengelola program kesejahteraan dan pemberhentian pegawai, dengan fungsi :

- a) Penyiapan bahan perencanaan dan penyusunan kegiatan peningkatan kesejahteraan pegawai;
- b) Pengelolaan data dan penyelesaian administrasi pemberian penghargaan, tanda jasa pegawai dan cuti pegawai;
- c) Pelaksanaan monitoring dan evaluasi terhadap program dan pelaksanaan pemberian kesejahteraan pegawai, penghargaan dan tanda jasa pegawai;
- d) Penyelesaian administrasi penetapan pemberhentian pegawai ;
- e) Pengelolaan permohonan pemberian kartu askes, taspen, bantuan uang duka dan bantuan uang pensiun;
- f) Penyiapan kebutuhan/fasilitas perumahan dan permohonan Bapertarum;
- g) Penyiapan pemberian bantuan tunjangan hari raya dan bantuan pendidikan bagi putra dan putri pegawai;
- h) Penyiapan pelaksanaan penyelenggaraan *general check up* dan asuransi kecelakaan pegawai.

7) Bidang Formasi dan Mutasi Pegawai

Mempunyai tugas mengkoordinasikan perumusan bahan dan pelaksanaan formasi pegawai, pengadaan pegawai, melaksanakan penyelesaian administrasi kepangkatan, jabatan, penggajian dan perpindahan pegawai antar daerah serta dokumentasi dan data, dengan fungsi :

- a) Penyusunan ketetapan, pedoman, standart dan analisa bagi formasi pegawai;

- b) Pengendalian monitoring dan evaluasi terhadap kebijakan dibidang formasi dan mutasi pegawai;
 - c) Perencanaan dan pelaksanaan pengadaan serta pengangkatan pegawai;
 - d) Pelaksanaan pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian dalam dan dari jabatan struktural dan fungsional;
 - e) Pengumpulan bahan dan pengelolaan administrasi perpindahan pegawai antar daerah dalam dan antar propinsi;
 - f) Pengumpulan bahan dan pengelolaan administrasi kenaikan pangkat dan kenaikan gaji berkala;
 - g) Pengumpulan bahan dan pengelolaan informasi kepegawaian dan data pegawai;
 - h) Pelaksanaan pembangunan dan pengembangan sistem informasi kepegawaian.
- 8) Sub Bidang Formasi dan Data Pegawai

Mempunyai tugas melaksanakan perumusan formasi pegawai, pengadaan pegawai serta pengelolaan informasi dan data pegawai, dengan fungsi :

- a) Pengumpulan, pengolahan dan perumusan bahan bagi penyusunan formasi pegawai;
- b) Penyelenggaraan pengadaan pegawai dalam rangka mengisi formasi pegawai;
- c) Penyelesaian administrasi pengangkatan Calon Pegawai Negeri Sipil;
- d) Pengumpulan bahan evaluasi dan penyelesaian administrasi perpanjangan dan atau pengangkatan kembali pegawai tidak tetap;
- e) Pengumpulan, pengelolaan serta penyediaan informasi dan data pegawai;
- f) Pengendalian pengelolaan sistem informasi kepegawaian.

9) Sub Bidang Mutasi dan Kependidikan Pegawai

Mempunyai tugas melaksanakan penempatan, pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian pegawai dalam dan dari jabatan, perpindahan PNS antar daerah serta pengelolaan kenaikan pangkat dan pengelolaan kenaikan gaji berkala PNS, dengan fungsi :

- a) Pelaksanaan, pengumpulan, pengelolaan, perumusan dan perencanaan penempatan pegawai, pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian pegawai dalam dan dari jabatan serta perpindahan PNS antar daerah;
- b) Penyelesaian administrasi penempatan, pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian pegawai dalam dan dari jabatan serta perpindahan PNS antar daerah;
- c) Pelaksanaan dan penyelesaian administrasi pengangkatan PNS;
- d) Pengumpulan bahan pengusulan penerbitan Kartu Pegawai Negeri Sipil (KARPEG);
- e) Pengumpulan bahan dan penyelesaian administrasi kenaikan pangkat PNS;
- f) Penyelesaian administrasi penilaian angka kredit PNS pada jabatan fungsional khusus;
- g) Pengumpulan bahan dan penyelesaian administrasi kenaikan gaji berkala PNS.

10) Bidang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai

Mempunyai tugas menyusun dan mengelola program dan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan pegawai, dengan fungsi:

- a) Perumusan program dan kebutuhan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan dan teknis fungsional pegawai;
- b) Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan penyusunan laporan mengenai pendidikan dan pelatihan pegawai;
- c) Perumusan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan pegawai;
- d) Pengawasan dan pengendalian terhadap pengajuan dan pelaksanaan tugas dan ijin belajar pegawai;

- e) Perumusan, monitoring dan evaluasi pelaksanaan ujian dinas pegawai.

11) Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan

Mempunyai tugas melaksanakan penyusunan bahan pendidikan dan pelatihan pra Jabatan, kepemimpinan, ujian dinas, ijin belajar, tugas belajar dan penyesuaian ijazah serta kebutuhan pendidikan dan pelatihan aparatur sesuai dengan kebutuhan daerah, dengan fungsi :

- a) Penyusunan metode pendidikan dan pelatihan kepemimpinan pegawai;
- b) Pelaksanaan pengusulan dan atau penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan pra Jabatan, pendidikan dan pelatihan Struktural serta ujian penyesuaian ijazah;
- c) Pelaksanaan penyelesaian administrasi pendidikan dan pelatihan pra Jabatan, Struktural, Ujian Dinas, Ijin Belajar dan Tugas Belajar;
- d) Pelaksanaan dan pemantauan hasil seminar, lokakarya, diskusi panel dan sebagainya;
- e) Pelaksanaan kerja sama dengan Perguruan Tinggi dan Lembaga Pendidikan Tinggi lainnya untuk penyelenggaraan program pendidikan Sarjana (S1), Pasca Sarjana (S2) dan Doctor (S3), serta peningkatan kompetensi lainnya;
- f) Pelaksanaan evaluasi dan penyusunan laporan dampak pendidikan.

12) Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan Teknis Fungsional

Mempunyai tugas melaksanakan pengumpulan bahan dan melaksanakan pengelolaan pendidikan dan pelatihan teknis fungsional pegawai, dengan fungsi :

- a) Penyusunan metode pendidikan dan pelatihan teknis fungsional;
- b) Pelaksanaan pengusulan dan atau penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan teknis fungsional;
- c) Pelaksanaan penyelesaian administrasi mengenai pendidikan dan pelatihan teknis fungsional;

- d) Pelaksanaan dan pemantauan hasil seminar, lokakarya, diskusi panel dan sebagainya;
- e) Pelaksanaan evaluasi dan penyusunan laporan dampak pendidikan teknis fungsional.

i. Keadaan PNS di BKD

Jumlah pegawai yang ada di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) adalah 37 pegawai yang terdiri dari Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Tidak Tetap (PTT). Dengan perincian sebagai berikut.

Tabel 4

Daftar Jumlah Pegawai di BKD Kota Blitar tahun 2008

No	Nama	Gol / Ruang	Jabatan
1	Dra. Trinanda Rochma Buana	IV/c	Kepala Badan Kepegawaian Daerah
2	Drs. Djoko Harsojo	IV/a	Sekretaris Badan
3	Ratminah,SE.	III/d	Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian
4	Dewi Astri Ratna Timur	II/a	Pengagenda/Pencatat Naskah Dinas
5	Kaspadi	II/b	Pengurus Barang Inventaris
6	Subardan	II/b	Pengemudi Kendaraan Dinas
7	Stephanus Suparno	III/d	Kepala Sub Bagian Keuangan dan Program
8	Mursilah	II/d	Pembantu Pembukuan Keuangan
9	Eny Sulistyaningrum	II/d	Pembantu Pengelola Gaji
10	Muntini,SH.	IV/b	Kepala Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan Pegawai
11	Mohammad Semedi,S.Sos.	III/b	Kepala Sub Bidang Pembinaan Pegawai
12	Nunik Yuli Astuti	II/d	Pemroses Naskah Dinas
13	Nurul Muzaidah,SH.	III/a	Pemroses Naskah Dinas
14	Didik Hartoyo,S.Sos.	III/c	Kepala Sub Bidang Kesejahteraan dan Pensiun Pegawai
15	Theresia Indriastuti,A.Md.	II/c	Pemroses Naskah Dinas
16	Widi Astutik	II/c	Pemroses Naskah Dinas (Tugas Belajar)
17	Gunoto	II/c	Pengolah Naskah Dinas
18	Joko Mursito,S.Sos.	IV/b	Kepala Bidang Formasi dan Mutasi Pegawai
19	Dindin Alinurdin,Ap.	III/d	Kepala Sub Bidang Formasi dan Data Pegawai

No	Nama	Gol / Ruang	Jabatan
20	Yudha Anshori,A.Md.	II/c	Operator Teknis Khusus
21	Prasetyo Budhi	II/d	Pengolah Naskah Dinas
22	Ivan Ahnaf Najib,A.Md.	PTT	Pemroses Naskah Dinas
23	Drs.Hari Wahyudi,S.Sos.	III/d	Kepala Sub Bidang Mutasi dan Kepangkatan Pegawai
24	Sugiarto	II/b	Pemroses Naskah Dinas
25	Agnes Irawati,A.Md.	II/c	Pengolah Data
26	Johan Arifin	III/a	Pengolah Naskah Dinas
27	Erry Restyowati	III/a	Pengolah Data
28	Andy Setiawan,SE.	PTT	Pemroses Naskah Dinas
29	Sugeng Widodo,SH.	IV/b	Kepala Bidang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai
30	Heru Eko Pramono,S.Stp.	III/c	Kepala Sub Bidang Diklat Kepemimpinan
31	Dwi Andri Susiono,SH.	III/a	Pengolah Data
32	Paring Genturutomo,S.Stp.	III/a	Pengolah Data
33	Pujiasih,S.Sos.	III/b	Pengolah Naskah Dinas (Tugas Belajar)
34	Sumiati,SE.	III/a	Pengolah Data
35	Salimah,SH.	III/c	Kepala Sub Bidang Diklat Teknis Fungsional
36	Jundi Guntur Utama	II/d	Pengolah Data
37	Choirul Anam	PTT	Pengolah Data

Sumber: Dokumen Sub Bidang Formasi dan Data Pegawai BKD, Kota Blitar, 2008

Tabel 4 merupakan daftar jumlah PNS dan PTT yang ada di BKD tahun 2008. Dimana pegawai BKD terdiri dari 37 pegawai dengan 3 (tiga) Pegawai Tidak Tetap (PTT) dan 34 PNS. Dari 34 PNS tersebut yang terbanyak dari Golongan/Ruang III yaitu sebanyak 15 PNS, Golongan/Ruang II sebanyak 14 PNS, sedangkan Golongan/Ruang IV sebanyak 5 (lima) PNS.

2. Proses Pengadaan PNS

Pengadaan CPNS merupakan suatu proses kegiatan untuk mengisi formasi yang lowong. Lowongnya formasi dalam suatu organisasi Negara disebabkan

oleh adanya PNS yang berhenti, meninggal dunia, mutasi jabatan, dan adanya pengembangan organisasi. Pengadaan dilaksanakan atas dasar kebutuhan baik dalam arti jumlah dan mutu pegawai maupun kompetensi jabatan yang diperlukan. Tujuan pengadaan CPNS khususnya di lingkungan Pemerintah Kota Blitar adalah dalam rangka memperoleh PNS yang profesional, jujur, bertanggung jawab, netral dan memiliki kompetensi yang sesuai dengan tugas, atau jabatan yang akan diduduki. Pengadaan pegawai di Pemerintah Kota Blitar dilaksanakan secara transparan dan bertanggung jawab didasarkan atas syarat-syarat yang telah ditentukan, serta tidak membedakan jenis kelamin, suku, agama, ras, golongan atau daerah.

Prioritas PNS daerah ini disamping dari pelamar umum yang juga berasal dari Tenaga Honorer. Kebijakan ini dimaksudkan untuk mengurangi dan menghapus jumlah Tenaga Honorer yang ada. Prioritas tenaga yang dibutuhkan untuk pelamar umum adalah:

1. Tenaga Guru/Pendidik
2. Tenaga Kesehatan
3. Tenaga Teknis lainnya

Dalam pengadaan CPNS ini diatur dalam Peraturan Pemerintah yaitu Peraturan Pemerintah No. 98 tahun 2000 jo Peraturan Pemerintah No. 11 tahun 2002 tentang Pengadaan PNS.

a. Penentuan Kebutuhan Tenaga kerja

Penentuan kebutuhan tenaga kerja ini dipakai untuk menentukan formasi yang dibutuhkan, guna lebih menjamin bagi organisasi untuk tersedianya tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan dan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat, kesemuanya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah dan akan ditetapkan.

Sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 97 tahun 2000 pasal 3 formasi terdiri dari:

- 1) Formasi Pegawai Negeri Sipil Pusat untuk masing-masing satuan Organisasi Pemerintah Pusat setiap tahun anggaran ditetapkan oleh Menteri yang bertanggung jawab di bidang pendayagunaan

aparatur Negara, setelah mendapat pertimbangan Kepala Badan Kepegawaian Negara berdasarkan usul dari Pejabat Pembina Kepegawaian Pusat.

- 2) Formasi Pegawai Negeri Sipil daerah untuk masing-masing satuan organisasi Pemerintah Daerah setiap tahun anggaran ditetapkan oleh Kepala Daerah.

Dalam menentukan formasi masing-masing SKPD pemerintah, disusun berdasarkan analisis kebutuhan dan penyediaan pegawai sesuai dengan jabatan yang tersedia dengan memperhatikan norma, standart dan prosedur yang diterapkan oleh pemerintah. Dalam menentukan formasi harus mempertimbangkan:

- 1) Jenis pekerjaan
- 2) Sifat pekerjaan
- 3) Analisis beban kerja dan pemikiran kapasitas seorang PNS dalam jangka waktu tertentu
- 4) Prinsip pelaksanaan pekerjaan
- 5) Peralatan yang tersedia

Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh Dindin Alinurdin selaku Kepala Sub Bidang Formasi dan Data Pegawai:

“Untuk menentukan kebutuhan pegawai, kami melakukan analisis kebutuhan pegawai di masing-masing SKPD dengan melakukan koordinasi dengan SKPD. Untuk mengetahui formasi-formasi yang kosong atau yang dibutuhkan di masing-masing SKPD tersebut. Dan penentuan kebutuhan pegawai ini dilakukan setiap awal tahun anggaran dan setelah mendapatkan pertimbangan dari MENPAN serta ditetapkan oleh Walikota (sebagai Pejabat Pembina Kepegawaian di daerah).” (wawancara pada tanggal 21 Januari 2009)

Sama halnya yang diungkapkan oleh beberapa SKPD. Adapun hasil wawancara dengan beberapa SKPD adalah sebagai berikut:

“Di Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah (DPKD), untuk masalah kepegawaian khususnya penentuan kebutuhan pegawai, kita ditawarkan oleh BKD untuk mengajukan pegawai yang dibutuhkan.” (wawancara dengan Endang, Kasubag Kepegawaian DPKD, pada tanggal 23 Februari 2009)

“Untuk mendapatkan pegawai, kami mengusulkan kebutuhan pegawai ke BKD baru kami mendapatkan pegawai tersebut. Tetapi pegawai yang diusulkan tidak sepenuhnya dipenuhi.” (wawancara dengan M.

Sidik, Kepala Kantor Pelayanan Terpadu, pada tanggal 20 Februari 2009)

“Masalah penentuan kebutuhan pegawai di Setda dikoordinir oleh bagian umum, dengan meminta data pegawai yang dibutuhkan di masing-masing bagian. Kemudian diusulkan ke BKD.” (wawancara dengan Naufal, Kasubag Tata Usaha Setda Kota Blitar, pada tanggal 24 Februari 2009)

Berdasarkan beberapa pernyataan dari beberapa SKPD tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam proses penentuan kebutuhan pegawai/tenaga kerja, BKD melibatkan semua SKPD yang ada di Kota Blitar untuk menentukan berapa banyak dan formasi apa saja yang dibutuhkan Kota Blitar sesuai dengan pertimbangan-pertimbangan yang ada.

Jumlah formasi yang dibutuhkan di tahun 2008 adalah 372 formasi dengan 98 formasi untuk Tenaga Honorer dan 274 formasi untuk pelamar umum. Adapun jumlah PNS yang dibutuhkan dalam proses pengadaan pada tahun anggaran 2004, 2005 dan 2008 adalah sebagai berikut:

Tabel 5

Jumlah PNS yang dibutuhkan Kota Blitar untuk Pelamar Umum pada tahun anggaran 2004, 2005 dan 2008

No	Formasi	2004	2005	2008
1	Tenaga Guru/Pendidik	160	37	152
2	Tenaga Kesehatan	72	69	76
3	Tenaga Teknis	68	44	46
	Jumlah	300	150	274

Sumber: Dokumen Sub Bidang Formasi dan Data Pegawai, BKD, 2009

Berdasarkan tabel 5 dapat ditarik kesimpulan bahwa, jumlah PNS yang dibutuhkan pada tahun anggaran 2004 yaitu sebanyak 300 formasi. Dengan Tenaga Guru/Pendidik sebanyak 160 Tenaga Kesehatan 72 dan Tenaga Teknis 68. Untuk tahun anggaran 2005 yaitu sebanyak 150 formasi. Dengan Tenaga Guru/Pendidik sebanyak 37, Tenaga Kesehatan 69 dan Tenaga Teknis 44. Sedangkan tahun anggaran 2008 yaitu sebanyak

274 formasi. Dimana Tenaga Guru/Pendidik merupakan kebutuhan yang terbanyak yaitu sebanyak 152 formasi, Tenaga Kesehatan 76 sedangkan Tenaga Teknis sebanyak 46 formasi. Dilihat dari tahun 2004, 2005 dan 2008 kebutuhan Tenaga Guru/Pendidik terbanyak pada tahun 2004 yaitu sebanyak 160 formasi dan paling sedikit sebanyak 37 formasi pada tahun 2005. Untuk Tenaga Kesehatan kebutuhan terbanyak pada tahun 2008 sebanyak 76 formasi dan tahun 2005 paling sedikit sebanyak 69 formasi. Sedangkan untuk Tenaga Teknis tahun 2004 merupakan kebutuhan terbanyak jika dibandingkan dengan tahun 2005 dan 2008 yaitu sejumlah 68 formasi dan tahun 2005 paling sedikit kebutuhannya yaitu sejumlah 44 formasi. Secara umum pada tahun anggaran 2008 jumlah formasi yang dibutuhkan lebih sedikit jika dibandingkan dengan tahun anggaran 2004, tetapi lebih banyak daripada tahun anggaran 2005.

b. Perekrutan/Penarikan

1) Pengumuman

Pengumuman mencakup segala sesuatu yang berkaitan dengan perekrutan PNS yang harus diinformasikan seluas-luasnya kepada masyarakat umum melalui media masa yang tersedia dan atau dalam bentuk lain yang mungkin. Disamping untuk memberikan kesempatan yang luas kepada warga Negara Indonesia untuk mengajukan lamaran, juga memberikan lebih banyak kemungkinan bagi Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah untuk memilih calon yang cakap dalam melaksanakan tugas yang akan dibebankan padanya.

Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh Dindin Alinurdin, Kasubid Formasi dan Data Pegawai sebagai berikut:

“ Di Pengumuman kami mencantumkan persyaratan yang sesuai dengan peraturan yang berlaku, yang disebarkan lewat media masa, internet dan papan pengumuman. Dan, pengumuman ini mulai disebarluaskan kepada masyarakat pada tanggal 8 November 2008.” (wawancara pada tanggal 21 Januari 2009)

Dari pernyataan tersebut dapat dilihat bahwa dalam pengumuman harus mencantumkan hal-hal yang sesuai dengan peraturan, yaitu mengenai:

- a) Jumlah dan jenis jabatan yang lowong
- b) Syarat yang harus dipenuhi oleh setiap pelamar
- c) Alamat dan tempat lamaran ditujukan
- d) Batas waktu pengajuan surat lamaran
- e) Lain-lain yang dipandang perlu

2) Pendaftaran

Dalam pendaftaran PNS, peserta mengajukan lamaran ditulis dengan tangan sendiri ditujukan kepada Pejabat Pembina Kepegawaian dalam hal ini Walikota Blitar, dengan melampirkan

- a) Fotocopy STTB/Ijasah yang disahkan oleh pejabat yang berwenang
- b) Kartu tanda pencari kerja dari Departemen/Dinas Tenaga Kerja
- c) Pas foto menurut ukuran dan jumlah yang ditentukan

Berdasarkan pengumuman yang dikeluarkan Tim Pengadaan tentang Pengadaan PNS di lingkungan Pemerintah Kota Blitar, peserta harus memenuhi syarat-syarat yang ditentukan. Adapun syarat-syaratnya adalah sebagai berikut:

- a) Persyaratan umum:
 - (1) Warga Negara Republik Indonesia
 - (2) Bertaqwa Kepada Tuhan Yang maha Esa
 - (3) Memiliki integritas yang tinggi terhadap NKRI
 - (4) Tidak berkedudukan sebagai calon PNS/PNS
 - (5) Tidak berkedudukan sebagai anggota atau pengurus partai politik
 - (6) Tidak pernah diberhentikan tidak dengan hormat sebagai Pegawai Negeri atau pegawai swasta
 - (7) Tidak pernah dihukum penjara berdasarkan putusan pengadilan yang telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap
 - (8) Bersedia ditempatkan di seluruh wilayah NKRI atau Negara lain yang ditentukan oleh Pemerintah.

b) Persyaratan khusus:

- (1) Mempunyai kompetensi yang diperlukan
- (2) Berkelakuan baik
- (3) Sehat jasmani dan rohani serta bebas narkoba dan tidak bertato
- (4) Usia serendah-rendahnya 18 tahun dan setinggi-tingginya 35 tahun, kecuali untuk pelamar guru dan dokter spesialis usia setinggi-tingginya 40 tahun dengan ketentuan memiliki pengalaman kerja sesuai jabatan yang dilamar minimal 11 tahun 9 bulan secara terus menerus
- (5) Memiliki persyaratan yang dibutuhkan untuk jabatan/jenis pekerjaan tertentu, antara lain:
 - (a) Memiliki sertifikat mengajar (untuk tenaga guru)
 - (b) Memiliki sertifikat dokter (untuk tenaga dokter)
- (6) Setelah dinyatakan lulus/diangkat sebagai CPNS, bersedia mengabdikan sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun.

Sedangkan Tenaga Honorer yang dapat mengisi lowongan formasi adalah selain persyaratan secara umum yang harus dipenuhi juga mereka yang namanya tercantum dalam daftar nominatif Tenaga Honorer yang ditetapkan oleh Kepala BKN dari nama yang ada dalam *database* Tenaga Honorer BKN. Dengan pengangkatan Tenaga Honorer didasarkan pada usia dan masa kerja dengan perincian sebagai berikut:

- a) Tenaga Honorer yang berusia paling tinggi 46 tahun dan mempunyai masa kerja 20 tahun atau lebih secara terus menerus.
- b) Tenaga Honorer yang berusia paling tinggi 46 tahun dan mempunyai masa kerja 10 tahun atau lebih sampai dengan kurang dari 20 tahun secara terus menerus.
- c) Tenaga Honorer yang berusia paling tinggi 40 tahun dan mempunyai masa kerja 5 tahun atau lebih sampai dengan kurang dari 10 tahun secara terus menerus.

- d) Tenaga Honorer yang berusia paling tinggi 35 tahun dan mempunyai masa kerja 1 tahun atau lebih sampai dengan kurang dari 5 tahun secara terus menerus.

Berikut pendapat peserta mengenai syarat-syarat tersebut adalah sebagai berikut:

“Syarat-syarat tersebut penting sekali karena dari syarat-syarat itu kita bisa tahu apa saja yang diperlukan untuk mendaftar menjadi PNS.” (wawancara dengan Saiful Arif, peserta ujian CPNS di Pemerintah Kota Blitar pada tanggal 22 Febuari 2009)

“Syarat itu penting banget, karena itu merupakan seleksi tahap awal dan banyak sekali yang mendaftar tapi tidak lolos seleksi administrasi karena kurang sedikit syarat yang dipenuhi. Oleh karena itu syarat-syarat tersebut harus benar-benar diperhatikan. (wawancara dengan Ike Nur S, peserta ujian CPNS di Pemerintah Kota Blitar pada tanggal 22 Febuari 2009)

Berdasarkan pendapat para peserta CPNS, bahwa syarat-syarat tersebut sangat penting dan bermanfaat. Hal ini dikarenakan agar para pelamar mengerti dan mengetahui kualifikasi yang dibutuhkan serta mengetahui proses-proses perekrutan CPNS secara transparan.

Berikut adalah daftar pelamar CPNS di Pemerintah Kota Blitar dari tahun 2004, 2005 sampai dengan 2008

Tabel 6

Daftar Jumlah Pelamar CPNS Kota Blitar tahun 2004, 2005, dan 2008

No	Formasi	2004	2005	2008
1	Tenaga Guru/Pendidik	1262	732	1613
2	Tenaga Kesehatan	572	644	1272
3	Tenaga Teknis	3723	3900	2099
	Jumlah	5557	5276	4984

Sumber: Dokumen Sub Bidang Formasi dan Data Pegawai, BKD, 2009

Dari tabel 6 dapat dilihat bahwa jumlah pelamar CPNS pada tahun anggaran 2004 yaitu sebanyak 5557 pelamar. Dari jumlah tersebut pelamar yang paling banyak yaitu untuk Tenaga Teknis

dengan 3723 pelamar. Sedangkan yang paling sedikit adalah untuk pelamar Tenaga Kesehatan dengan 572 pelamar. Untuk pelamar CPNS pada tahun anggaran 2005 yaitu sebanyak 5276 pelamar. Dari jumlah tersebut pelamar yang paling banyak yaitu untuk Tenaga Teknis dengan 3900 pelamar. Sedangkan yang paling sedikit adalah untuk pelamar Tenaga Kesehatan dengan 644 pelamar. Sedangkan tahun anggaran 2008 yaitu sebanyak 4984 pelamar. Dari jumlah tersebut pelamar yang paling banyak yaitu untuk Tenaga Teknis dengan 2099 pelamar. Dan yang paling sedikit adalah untuk pelamar Tenaga Kesehatan dengan 1272 pelamar. Sedangkan pelamar untuk Tenaga Guru/Pendidik adalah sebanyak 1613. Hal ini dapat disimpulkan bahwa dari tahun 2004, 2005 sampai dengan 2008 jumlah pelamar terbanyak terletak pada Tenaga Teknis. Dimana tahun 2005 jumlah pelamarnya terbesar dari Tenaga Teknis dengan jumlah 3900 pelamar. Dan jumlah terkecil berasal dari tenaga kesehatan pada tahun 2004, sejumlah 572 pelamar. Secara umum dimana tahun 2008 lebih sedikit jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya.

c. Seleksi

Seleksi merupakan tahap terpenting dalam proses pengadaan PNS. Karena melalui tahap ini akan dihasilkan suatu pegawai yang mempunyai kualitas yang diharapkan untuk mengisi formasi yang kosong.

“Pengadaan CPNS dipegang oleh tim pengadaan yang terdiri dari Ketua, Sekretaris dan Tim lainnya, dan dalam perekrutan CPNS tahun ini Pemerintah Kota Blitar menggandeng pihak ketiga yakni Universitas Airlangga. Pasalnya perekrutan diserahkan ke daerah. Universitas dilibatkan terutama dalam pembuatan soal serta hal-hal yang berkaitan dengan soal. Pemkot sama sekali tidak campur tangan. Bahkan guna menghindari hal-hal yang tidak diinginkan, tim pengadaan CPNS sebelumnya disumpah untuk menjalankan tugas dan wewenangnya dengan sebaik mungkin.” (wawancara dengan Trinanda Rochma Buana, Kepala BKD pada tanggal 9 Februari 2009)

Dari pernyataan tersebut dapat dilihat bahwa dalam tahap seleksi dilakukan oleh sebuah panitia seleksi yang dibentuk oleh Pejabat Pembina

Kepegawaian. Tim pengadaan di tingkat Pusat/Propinsi/Kabupaten/Kota paling kurang terdiri dari Ketua, Wakil Ketua, Sekretaris Tim dan Sub Tim Seleksi Administrasi, Sub Tim Penyusun Materi Ujian dan Sub Tim Pemantau.

“ Guna mempersempit gerak peserta usil, panitia CPNS Kota Blitar menggerakkan sedikitnya 260 pengawas. Dengan satu orang pengawas memantau atau melototi 20 peserta. Dimana pengawas melibatkan Panitia Pemerintah Kota, Tim akademisi, termasuk diantaranya petugas keamanan dari Satpol PP dan Polresta Blitar.” (wawancara dengan Trinanda Rochma Buana, Kepala BKD, pada tanggal 9 Febuari 2009)

Berdasarkan pernyataan tersebut dapat dilihat bahwa tim pengadaan mempunyai tugas dan tanggung jawab. Dimana tugas dan tanggung jawab Ketua, Wakil Ketua, dan Sekrearis Tim ditetapkan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian. Adapun tugas dan tanggung jawab tim seleksi yang lain adalah sebagai berikut:

- 1) Sub Tim seleksi administrasi
 - a) Menyiapkan detail rencana tahapan setiap kegiatan dalam pelaksanaan pengadnan CPNS berdasarkan tenggang waktu yang ditetapkan
 - b) Menyiapkan bahan dan melaksanakan pengumuman penerimaan lamaran
 - c) Menerima, meneliti, dan menilai keabsahan kelengkapan administrasi
 - d) Menyiapkan sarana dan prasarana pelaksanaan ujian
 - e) Menyiapkan dan memberikan kartu/tanda peserta ujian
 - f) Menyiapkan daftar hadir peserta ujian
 - g) Menyampaikan jumlah peserta ujian kepada sub tim penyusunan materi ujian dan pengolahan materi ujian serta sub tim pelaksanaan ujian
 - h) Menyiapkan tata tertip peserta ujian
 - i) Mengumumkan kelulusan hasil ujian yang ditetapkan oleh PPK
 - j) Menyiapkan dan mengirim surat panggilan kepada peserta yang dinyatakan lulus untuk melengkapi bahan-bahan administrasi

- 2) Sub Tim Penyusunan Materi Ujian dan Pengolahan Hasil Ujian
 - a) Menyiapkan materi soal ujian
 - (1) Tes Kemampuan Dasar yang berpedoman pada kisi-kisi yang telah ditetapkan oleh kepala BKN
 - (2) Tes Kemampuan Bidang yang dapat mengacu pada kisi-kisi dari instansi sektor yang secara teknis membidangi substansi yang bersangkutan
 - b) Menggandakan soal ujian TKD dan TKB sesuai dengan jumlah peserta ujian yang disampaikan sub tim seleksi administrasi
 - c) Menyiapkan kunci jawaban soal ujian, membangun program aplikasi pengolahan komputer dan menjaga kerahasiaan
 - d) Menyiapkan dan menggandakan formulir LJK
 - e) Menyerahkan soal ujian dan formulir LJK kepada sub tim pelaksanaan ujian
 - f) Menerima kembali soal ujian dan LJK hasil ujian termasuk sisa formulir LJK dari sub tim pelaksanaan ujian
 - g) Melakukan pengolahan LJK hasil ujian dengan komputer. Bagi tim penadaan CPNS tingkat instansi Pusat/Propinsi/Kabupaten/Kota yang tidak dapat melakukan sendiri pengolahan LJK hasil ujian, dapat bekerjasama dengan perguruan tinggi negeri
 - h) Mengeluarkan hasil pengolahan LJK hasil ujian yang disusun dalam daftar sesuai dengan peringkat nilai tertinggi sampai dengan terendah
 - i) Menyampaikan daftar peringkat nilai sebagaimana tersebut di atas kepada ketua tim pengadaan CPNS instansi Pusat/Propinsi/Kabupaten/Kota untuk diteruskan kepada PPK instansi Pusat/Propinsi/Kabupaten/Kota
 - j) Melaksanakan pemusnahan nakah soal ujian serta sisa formulir LJK
- 3) Sub Tim Pelaksanaan Ujian

- a) Melakukan koordinasi dengan instansi atau pihak-pihak terkait, antara lain dalam hal kesiapan mengenai pengamanan, pencetakan, penentuan tempat dan pengawasan terhadap peserta ujian.
 - b) Menerima soal ujian, daftar hadir dan formulir LJK, serta tata tertib pelaksanaan ujian dari Sub Tim Penyusunan Materi Ujian dan Pengolahan Hasil Ujian
 - c) Menyelenggarakan ujian sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan
 - d) Membacakan tata tertib pelaksanaan ujian
 - e) Membagikan soal ujian dan formulir LJK kepada peserta
 - f) Mengedarkan daftar hadir agar ditandatangani oleh peserta
 - g) Mengumpulkan daftar hadir, soal ujian bersama LJK hasil ujian dari peserta
 - h) Memisahkan soal ujian yang telah selesai diujikan dengan LJK hasil ujian
 - i) Membuat dan menandatangani berita acara yang meliputi:
 - (1) Pelaksanaan ujian
 - (2) Jumlah peserta yang hadir dan tidak hadir
 - (3) Sisa soal ujian
 - (4) Sisa formulir LJK
 - j) Menyerahkan soal ujian (sisa dan yang sudah digunakan) dan LJK hasil ujian serta sisa formulir LJK kepada Sub Tim Penyusunan Materi Ujian dan Pengolahan Hasil Ujian
- 4) Sub Tim pemantau
- a) Melakukan pemantauan perencanaan pelaksanaan ujian, meliputi kegiatan;
 - (1) Memantau pengumuman penerimaan CPNS
 - (2) Memantau penyerahan soal ujian dan formulir LJK dari Sub Tim Penyusunan Materi Ujian dan Pengolahan Hasil Ujian kepada Sub Tim Pelaksanaan Ujian

- (3) Memantau pengamanan terhadap penyimpanan dan penggandaan soal ujian, pendistribusian soal ujian, dan formulir LJK
 - (4) Memantau pembangunan program aplikasi pengolahan LJK termasuk pemantauan terhadap pelaksanaan uji coba penggunaan program aplikasinya
- b) Melakukan pemantauan pelaksanaan ujian, meliputi kegiatan:
- (1) Memantau penyerahan soal ujian dan formulir LJK dari Sub Tim Pelaksanaan Ujian kepada pengawas ujian
 - (2) Memantau penyerahan kembali jumlah LJK hasil ujian dari Sub Tim Pelaksanaan Ujian kepada Sub Tim Penyusunan Materi Ujian dan Pengolahan Hasil Ujian untuk diolah lebih lanjut dengan memperhatikan kesesuaian antara LJK hasil ujian dengan daftar hadir peserta ujian
 - (3) Memantau penyimpanan dan pengamanan sisa soal ujian dan sisa formulir LJK
 - (4) Memantau pemusnahan sisa naskah soal ujian dan naskah soal yang telah dipergunakan serta sisa formulir LJK
- c) Melakukan pemantauan terhadap pengolahan hasil ujian, meliputi kegiatan:
- (1) Memantau pelaksanaan *scanning*/perekaman data LJK hasil ujian dari seluruh peserta
 - (2) Memantau hasil pengolahan LJK yang disusun dengan peringkat nilai dengan daftar hadir peserta ujian
- d) Melakukan pemantauan terhadap pengumuman hasil ujian, meliputi kegiatan:
- (1) Memantau pengumuman penetapan kelulusan dan yang dinyatakan diterima oleh PPK dengan peringkat nilai hasil pengolahan LJK
 - (2) Memantau usul penetapan NIP dengan pengumuman yang dinyatakan lulus dan diterima oleh PPK.

Selain itu proses seleksi dilakukan untuk memperoleh pegawai yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan yaitu melalui serangkaian tes. Untuk Tenaga Honorer seleksi yang dilakukan hanya melalui seleksi secara administratif, yaitu pemeriksaan berkas-berkas yang dikumpulkan untuk selanjutnya diajukan ke pusat. Sedangkan dari pelamar umum melalui dua tahap secara administrasi dan ujian tulis.

“ Setiap pelamar CPNS, harus melalui tahap-tahap seleksi yang telah ditentukan oleh panitia. Baik seleksi secara administrasi maupun ujian tulis. Hal ini dimaksudkan untuk mendapatkan pegawai yang berkualitas.” (wawancara dengan Trinanda Rochma Buana, Kepala BKD, pada tanggal 9 Febuari 2009)

Berdasarkan pernyataan tersebut dapat dilihat bahwa tahapan dari seleksi itu sendiri meliputi:

- 1) Seleksi administrasi
 - a) Setiap surat lamaran yang diterima diperiksa dan diteliti sesuai dengan persyaratan yang telah ditentukan dalam pengumuman, misalnya kualifikasi pendidikan, usia dan sebagainya.
 - b) Penerimaan terhadap surat lamaran tersebut dilakukan secara fungsional oleh pejabat yang disertai urusan kepegawaian.
 - c) Surat lamaran yang tidak memenuhi syarat yang ditentukan, dikembalikan kepada pelamar yang bersangkutan disertai dengan alasannya, misalnya, tidak memenuhi syarat kualifikasi pendidikan.
 - d) Hasil seleksi administrasi akan diberitahukan melalui surat dinas yang dikirim melalui pos (menggunakan amplop balasan) dan yang dinyatakan lulus disertakan tanda peserta ujian
 - e) Pelamar yang dinyatakan lulus seleksi administrasi juga akan diberitahukan melalui media informasi lainnya, yaitu *wibesite* maupun papan informasi lainnya.

2) Seleksi ujian tulis

Pelamar yang memenuhi persyaratan administrasi berhak untuk mengikuti ujian tulis dengan materi ujian disusun sedemikian rupa sehingga pelamar yang akan diterima benar-benar mempunyai

kecakapan, keahlian, dan/atau keterampilan yang diperlukan. Adapun materi ujian terdiri dari:

a) Tes Kemampuan Dasar (TKD)

Materi TKD terdiri dari Tes Kemampuan Umum (TPU), Tes Bakat Skolastik (TBS) dan Tes Skala Kematangan (TSK), dibuat oleh masing-masing Sub Tim Penyusun Materi Ujian dan Pengolahan Hasil Ujian Tingkat Instansi Pusat/Propinsi/Kabupaten/Kota berdasarkan kisi-kisi yang telah ditetapkan oleh BKN. TKD dimaksudkan untuk menggali kemampuan, keterampilan dan sikap/perilaku peserta ujian yang meliputi: wawasan nasional, regional dan internasional, maupun kemampuan verbal, kemampuan kuantitatif, kemampuan penalaran, kemampuan beradaptasi, pengendalian diri, semangat berprestasi, integritas dan inisiatif. Untuk itu dalam menyusun materi soal TKD harus disesuaikan dengan tingkat pendidikan dan mengacu pada unsur-unsur yang ditetapkan oleh Kepala BKN.

b) Tes Kemampuan Bidang (TKB)

Materi TKB dibuat oleh masing-masing Sub Tim Penyusunan Materi Ujian dan Pengolahan Hasil Ujian Tingkat Instansi Pusat/Propinsi/Kabupaten/Kota. TKB dimaksudkan untuk mengukur kemampuan dan atau keterampilan peserta ujian yang berkaitan dengan kompetensi jabatan atau pekerjaan yang dilamar. Untuk itu dalam penyusunan materi soal TKB harus disesuaikan dengan formasi jabatan atau pekerjaan. Dengan demikian, materi soal TKB untuk jabatan yang satu berbeda dengan jabatan yang lain.

Dalam menyusun materi ujian, Tim Pengadaan CPNS tingkat instansi Pusat/Propinsi/Kabupaten/Kota dapat bekerjasama dengan Perguruan Tinggi Negeri dengan persetujuan Pejabat Pembina Kepegawaian.

“CPNS tahun ini sebenarnya tidak beda jauh dengan tahun sebelumnya, yaitu persaingannya sama-sama ketat. Selain itu

pengawasan pada saat ujian juga ketat. Dan, saya yakin kalau CPNS di Kota Blitar tahun ini benar-benar murni.” (wawancara dengan Ike Nur S, peserta ujian CPNS di Pemerintah Kota Blitar pada tanggal 22 Febuari 2009)

“Cukup ketat dan persaingannya juga banyak. Selain itu, setiap lima menit ada pengawas yang berjalan maju mundur mengawasi gerak-gerik peserta.” (wawancara dengan Saiful Arif, peserta ujian CPNS di Pemerintah Kota Blitar pada tanggal 22 Febuari 2009)

Menurut pernyataan dari peserta tersebut, pengadaan CPNS tahun ini maupun tahun sebelumnya, persaingannya cukup ketat pasalnya jumlah peserta tidak sebanding dengan jatah yang diberikan. Selain itu sistem pengawalannya juga ketat pada saat proses ujian berlangsung, sehingga sulit sekali terjadinya kecurangan-kecurangan.

Untuk mengetahui jumlah pelamar yang lulus seleksi dan yang diterima sesuai dengan kebutuhan pegawai dari pelamar yang mendaftar sebagai CPNS di Pemerintah Kota Blitar dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 7

Daftar Jumlah Pelamar yang Lulus seleksi CPNS Kota Blitar untuk Pelamar Umum tahun 2004, 2005, dan 2008

No	Formasi	2004	2005	2008
1	Tenaga Guru/Pendidik	156	23	145
2	Tenaga Kesehatan	72	60	74
3	Tenaga Teknis	62	33	46
	Jumlah	290	116	265

Sumber: Dokumen Sub Bidang Formasi dan Data Pegawai, BKD, 2009

Berdasarkan tabel 7 mengenai daftar Jumlah Pelamar yang Lulus seleksi CPNS Kota Blitar tahun 2004, 2005, dan 2008 dapat dilihat bahwa jumlah pelamar CPNS yang lulus seleksi untuk tahun anggaran 2004 yaitu sebanyak 290 peserta, dengan Tenaga Guru/Pendidik sebanyak 156 peserta, Tenaga Kesehatan 72 peserta dan Tenaga Teknis sebanyak 62 peserta. Untuk tahun anggaran 2005 yaitu sebanyak 116 peserta, dengan Tenaga Guru/Pendidik sebanyak 23 peserta, Tenaga Kesehatan 60 peserta dan Tenaga Teknis sebanyak 33 peserta. Sedangkan tahun anggaran 2008

yaitu sebanyak 265 peserta, dengan Tenaga Guru/Pendidik sebanyak 145 peserta, Tenaga Kesehatan 74 peserta dan Tenaga Teknis sebanyak 46 peserta.

Berdasarkan tabel 5, 6 dan 7 dapat dilihat bahwa perbandingan peluang peserta yang lolos seleksi pada Pengadaan PNS di Pemerintah Kota Blitar berdasarkan tahun anggaran 2008 sebagai berikut:

Tabel 8
Perbandingan Peluang Peserta Yang Lolos Seleksi Pengadaan PNS Di
Pemerintah Kota Blitar Tahun Anggaran 2008

No	Formasi	Kebutuhan	Pelamar	Lulus	Peluang
1	2	3	4	5	6 = 3:4
1	Tenaga Guru/Pendidik	152	1613	145	1 : 11
2	Tenaga Kesehatan	76	1272	74	1 : 17
3	Tenaga Teknis	46	2099	46	1 : 46

Sumber: Dokumen Sub Bidang Formasi dan Data Pegawai, BKD, 2009

Berdasarkan tabel 8 merupakan daftar perbandingan peluang peserta yang lolos seleksi pengadaan PNS Di Pemerintah Kota Blitar tahun anggaran 2008. Dimana, untuk Tenaga Guru/Pendidik perbandingannya 1 : 11 hal ini menunjukkan 1 (satu) kursi atau formasi untuk tenaga guru diperebutkan 11 pelamar. Untuk Tenaga Kesehatan perbandingannya 1 : 17, yaitu 1 (satu) kursi diperebutkan 17 pelamar. Sedangkan, Tenaga Teknis perbandingannya 1 : 46, yaitu 1 (satu) kursi diperebutkan 46 pelamar. Jika dilihat secara keseluruhan, pada Tenaga Guru/Pendidik peluang peserta untuk lolos seleksi lebih besar dibandingkan dengan pada Tenaga Teknis. Hal ini juga menunjukkan bahwa, semakin besar tingkat perbandingannya maka semakin kecil peluang yang dimiliki peserta untuk lolos seleksi Pengadaan PNS di Pemerintah Kota Blitar. Demikian juga sebaliknya, semakin kecil tingkat perbandingannya maka semakin besar peluang yang dimiliki peserta untuk lolos seleksi Pengadaan PNS di Pemerintah Kota Blitar.

d. Penempatan

Pejabat Pembina Kepegawaian yang ditunjuk, mengumumkan nama pelamar dan nomor peserta ujian yang dinyatakan lulus dan diterima melalui media cetak, elektronik dan atau dalam media lainnya. Apabila ada peserta yang telah dinyatakan lulus dan diterima, kemudian mengundurkan diri atau meninggal dunia, maka dapat digantikan oleh peserta ujian sesuai urutan peringkat nilai yang tertinggi berikutnya dalam tahun anggaran yang bersangkutan.

Bagi peserta yang telah dinyatakan lulus dan diterima tetapi tidak memenuhi syarat yang ditentukan dan/atau tidak memenuhi kelengkapan administrasi batas waktu yang ditentukan, yang bersangkutan tidak dapat diangkat sebagai CPNS dan formasinya tidak dapat digantikan peserta ujian lainnya. Sisa formasinya dapat diusulkan kembali untuk dipertimbangkan pada penetapan formasi tahun anggaran berikutnya.

Setelah dinyatakan lulus dan menyerahkan persyaratan administrasi serta diberi Nomor Identitas Pegawai (NIP) pelamar diangkat menjadi CPNS, dan ditempatkan sesuai dengan formasi yang dibutuhkan padanya dengan memperhatikan pendidikan dan pengalaman yang dimilikinya. Dengan demikian penempatan yang bersangkutan didasarkan kebutuhan organisasi, dimana disini yang dimaksud adalah Pemerintah Kota Blitar.

Penempatan CPNS tersebut ditetapkan dengan keputusan Pejabat Pembina Kepegawaian, dengan masa percobaan sekurang-kurangnya 1 (satu) tahun dan paling lama 2 (dua) tahun. Apabila dinilai prestasi kerjanya baik, serta telah memenuhi syarat kesehatan jasmani dan rohani untuk diangkat menjadi PNS dan yang bersangkutan telah lulus pendidikan dan pelatihan prajabatan maka yang bersangkutan dapat diangkat menjadi PNS.

Pelamar yang dinyatakan diterima, wajib melengkapi dan menyerahkan kelengkapan administrasi, yaitu:

- 1) Fotocopy STTB/Ijazah
- 2) Daftar riwayat hidup
- 3) Pas foto ukuran 3x4 sebanyak 6 lembar

- 4) Surat keterangan kelakuan baik
- 5) Surat keterangan sehat jasmani dan rohani
- 6) Asli Kartu Pencari Kerja
- 7) Surat pernyataan tentang:
 - a). Tidak pernah dihukum penjara atau kurungan berdasarkan keputusan pengadilan yang sudah mempunyai kekuatan hukum yang tetap, karena melakukan suatu tindak pidana kejahatan
 - b). Tidak pernah diberhentikan dengan tidak atas permintaan sendiri atau tidak dengan hormat sebagai PNS atau diberhentikan tidak dengan hormat sebagai pegawai swasta
 - c). Tidak berkedudukan sebagai calon/pegawai negeri
 - d). Bersedia ditempatkan diseluruh NKRI atau Negara lain yang ditentukan oleh pemerintah
 - e). Tidak menjadi pengurus dan/atau anggota partai politik
- 8) Fotocopy sah surat keputusan tentang pengalaman bagi yang telah mempunyai pengalaman bekerja (apabila ada)

Apabila salah satu syarat diatas tidak dipenuhi, maka yang bersangkutan tidak dapat diusulkan untuk diangkat sebagai CPNS.

Berikut adalah data jumlah pelamar PNS yang ditempatkan di Pemerintah Kota Blitar pada tahun anggaran 2008.

Tabel 9

Daftar jumlah pelamar CPNS yang ditempatkan untuk Pelamar Umum tahun anggaran 2008

No	Formasi	Jumlah Kebutuhan	Lulus	Ditempatkan
1	Tenaga Guru/Pendidik	152	145	141
2	Tenaga Kesehatan	76	74	74
3	Tenaga Teknis	46	46	46
Jumlah		274	265	261

Sumber : Dokumen Sub Bidang Formasi dan Data Pegawai, BKD, 2009

Berdasarkan tabel 9 dapat disimpulkan bahwa, jumlah PNS yang ditempatkan di SKPD Pemerintah Kota Blitar adalah sebanyak 261 orang,

dengan Tenaga Guru/Pendidik 141 orang, Tenaga Kesehatan 74 orang, dan Tenaga Teknis 46 orang. Hal ini lebih sedikit jika dibandingkan dengan jumlah kebutuhan dan peserta yang lulus seleksi terutama pada formasi Tenaga Guru/Pendidik. Hal ini dikarenakan peserta yang lulus ujian tulis tidak menyerahkan kelengkapan administrasi pengangkatan CPNS sehingga, dinyatakan tidak lulus dan tidak ditempatkan.

3. Faktor-Faktor Yang Menjadi Kendala Dalam Proses Pengadaan PNS

a. Penentuan Kebutuhan Tenaga Kerja

Kendala yang muncul pada saat penentuan kebutuhan tenaga kerja adalah masalah waktu yang molor.

“Dalam pengusulan kebutuhan pegawai, beberapa SKPD untuk melaporkan usulan kebutuhan tersebut ke BKD masih ada yang molor dari waktu yang telah ditentukan. Sehingga ini akan menghambat jalannya proses penentuan kebutuhan pegawai tersebut. (wawancara dengan Dindin Alinuridin, Kasubid Formasi dan Data Pegawai, pada tanggal 20 Febuari 2009)

Ini sama dengan apa yang diungkapkan oleh Endang, Kasubag Kepegawaian DPKD selaku wakil dari pihak SKPD.

“DPKD memang terlambat dalam melaporkan kebutuhan pegawai kepada BKD karena kami memang tidak membutuhkan pegawai tambahan soalnya pegawai kita sudah cukup. Hal ini memang kesalahan dari kami karena tidak segera melaporkan, apakah DPKD membutuhkan pegawai tambahan atau tidak.” (wawancara pada tanggal 23 Febuari 2009)

Dari pernyataan tersebut dapat dilihat bahwa dalam menentukan kebutuhan tenaga kerja daerah ditentukan berdasarkan usulan dari masing-masing SKPD yang ada di Kota Blitar. Namun, di dalam pengusulan tersebut pihak SKPD sering molor dari waktu yang telah ditentukan untuk memberitahukan pegawai yang dibutuhkan kepada BKD. Sehingga ini akan menghambat jalannya proses penentuan kebutuhan tenaga kerja tersebut. Dimana hasil dari usulan SKPD yang telah diolah tersebut akan diusulkan ke pusat untuk mendapatkan persetujuan.

b. Perekrutan/Penarikan

Tahap perekrutan/penarikan kendala yang muncul yaitu masalah waktu yang terbatas untuk melakukan persiapan sampai dengan proses pengadaan berlangsung.

“Jadwal proses pengadaan CPNS dikoordinir oleh Propinsi mulai dari pelamaran sampai dengan penetapan hasil. Sehingga kadang waktu yang ditentukan terlalu mepet. Di CPNS 2008 ini, pemberitahuan adanya pengadaan CPNS sekitar bulan September, jadi waktu untuk persiapan sampai proses pengadaan CPNS berlangsung hanya sekitar 2 (dua) bulan.” (Wawancara dengan Dindin Alinuridin, Kasubid Formasi dan Data Pegawai BKD, pada tanggal 16 Febuari 2009)

Berdasarkan pernyataan tersebut dapat diketahui bahwa, Pemerintah Propinsi dalam memberitahukan kepada pemerintah daerah propinsi untuk melakukan pengadaan PNS waktunya sangat mepet. Karena jadwal adanya proses tersebut dikoordinir oleh Pemerintah Propinsi mulai dari pelamaran sampai dengan penetapan hasil yang menentukan tanggal pelaksanaannya adalah Pemerintah Propinsi. Sehingga, persiapan yang dilakukan pemerintah daerah kota singkat juga.

c. Seleksi

Kendala pada tahap seleksi yaitu masalah intern dari tim pengadaan sendiri, dimana adanya perbedaan persepsi dari tim pengadaan itu sendiri untuk menyeleksi secara administrasi. Hal ini dibenarkan oleh Didin Alinuridin selaku Kasubid Formasi dan Data Pegawai BKD.

“Adanya perbedaan persepsi antara panitia yang satu dengan yang lain. Hal ini dikarenakan tim pengadaan kurang paham betul terhadap syarat-syarat yang diajukan oleh pusat. Sehingga, sering ragu meloloskan peserta dalam seleksi administrasi. (wawancara pada tanggal 16 Febuari 2009)

Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa Tim Pengadaan PNS di Pemerintah Kota Blitar, antara panitia yang satu dengan yang lainnya khususnya panitia yang mengatasi masalah seleksi administrasi, terdapat perbedaan persepsi dalam meloloskan peserta yang mendaftar PNS di Pemerintah Kota Blitar. Hal ini dikarenakan Tim Pengadaan yang tidak mempunyai kemampuan yang cukup atau keterbatasan tim seleksi

pengadaan yang kurang secara kualitas untuk menyeleksi peserta serta kurang pahalannya panitia terhadap syarat-syarat yang telah ditentukan oleh pusat. Sehingga, mengalami kesulitan dalam menentukan lolos tidaknya peserta tersebut dalam seleksi administrasi. Hal ini juga dapat menghambat jalannya pengadaan PNS di Pemerintah Kota Blitar.

d. Penempatan

Kendala yang muncul pada saat penempatan yaitu masalah kekosongan formasi. Hal ini dibenarkan oleh Trinanda Rochma Buana selaku Kepala BKD berikut:

“Tidak adanya pelamar di beberapa formasi dan adanya peserta yang tidak lolos seleksi baik secara administrasi maupun ujian tulis. Sehingga ada formasi yang tetap kosong.” (Wawancara pada tanggal 9 Februari 2009)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat dilihat bahwa, kendala yang timbul pada saat penempatan adalah adanya formasi yang tidak terisi. Hal ini dikarenakan adanya tidak ada pelamar pada formasi tersebut dan peserta yang tidak lolos dalam ujian seleksi, juga karena adanya peserta yang lolos ujian seleksi tetapi setelah semua berkas dikirim ke pusat ada peserta yang dinyatakan tidak sesuai dengan kualifikasi yang ditentukan oleh pusat. Ini disebabkan seleksi yang ada di pusat sangat ketat.

B. Pembahasan

1. Proses Pengadaan PNS

Proses pengadaan PNS di Pemerintah Kota Blitar sejauh ini telah dilakukan sebanyak tiga kali, yaitu pada tahun 2004, 2005 dan 2008 baik untuk Tenaga Honorer maupun dari pelamar umum.

Adanya kebijakan pengangkatan Tenaga Honorer sejak tahun 2004 merupakan agenda prioritas pemerintah guna memperbaiki manajemen kepegawaian yang ada, selain itu juga untuk mengurangi jumlah Tenaga Honorer yang ada sehingga kedepannya pegawai yang menjalankan tugas-tugas pemerintah adalah pegawai pemerintahan yang resmi. Meskipun, Pemerintah Kota Blitar sebagai pelaksana teknis pada proses pengadaan

tersebut namun, telah berjalan dengan baik dan lancar, mulai dari penentuan kebutuhan tenaga kerja yang melibatkan pihak SKPD sampai dengan tahap penempatan itu sendiri. Sehingga, mampu menyedot animo masyarakat baik yang berasal dari Kota Blitar itu sendiri maupun dari luar daerah. Meskipun dalam pelaksanaannya terdapat beberapa kendala yang muncul namun tim pengadaan di Pemerintah Kota Blitar mampu mengatasinya. Hal ini sesuai dengan peraturan yang berlaku Peraturan Pemerintah No 98 tahun 2000 tentang Pengadaan PNS.

Dalam hal ini yang mempunyai peran besar dalam proses pengadaan PNS di Pemerintah Kota Blitar adalah Badan Kepegawaian Daerah (BKD). Dalam pelaksanaan proses pengadaan PNS di Pemerintah Kota Blitar terdiri dari:

a. Penentuan Kebutuhan Tenaga Kerja

Penentuan kebutuhan tenaga kerja merupakan tahap awal dari proses pengadaan PNS. Ini merupakan salah satu fungsi utama manajemen kepegawaian yang intinya merupakan proses peramalan sistematis tentang permintaan dan penawaran pegawai untuk masa yang akan datang dalam suatu organisasi. Sebagaimana yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah No 97 tahun 2000 tentang Formasi PNS, bahwa penentuan kebutuhan tenaga kerja tersebut harus didasarkan pada jenis pekerjaan, sifat pekerjaan, analisis beban kerja dan perkiraan kapasitas seorang PNS dalam jangka waktu tertentu, prinsip pelaksanaan pekerjaan dan peralatan yang tersedia.

Dimana, yang dimaksud dengan jenis pekerjaan adalah macam-macam pekerjaan yang harus dilakukan oleh suatu satuan organisasi dalam melaksanakan tugas pokoknya, misalnya pekerjaan pengetikan, pemeriksaan perkara, penelitian, perawatan orang sakit, dan lain-lain.

Sifat pekerjaan merupakan pekerjaan yang berpengaruh dalam penetapan formasi, yaitu sifat pekerjaan yang ditinjau dari sudut waktu untuk melaksanakan pekerjaan itu.

Analisis beban kerja dan perkiraan kapasitas seorang PNS dalam jangka waktu tertentu, adalah frekuensi rata-rata masing-masing jenis pekerjaan dalam jangka waktu tertentu. Memperkirakan beban kerja dari

masing-masing satuan organisasi dapat dilakukan berdasarkan perhitungan atau berdasarkan pengalaman, misalnya perkiraan beban pekerjaan pengetikan, pengagendaaan, dan yang serupa dengan itu dapat didasarkan atas jumlah surat yang masuk dan keluar rata-rata dalam jangka waktu tertentu.

Apabila sudah dapat diperkirakan beban kerja masing-masing satuan organisasi, maka untuk dapat menentukan jumlah pegawai yang diperlukan perlu ditetapkan perkiraan kapasitas seorang PNS dalam jangka waktu tertentu. Sama halnya dengan perkiraan beban kerja, maka perkiraan kapasitas pegawai untuk jenis tertentu, dapat dilakukan berdasarkan perhitungan atau pengalaman.

Prinsip pelaksanaan pekerjaan sangat besar pengaruhnya dalam menentukan formasi. Misalnya, apabila ditentukan bahwa membersihkan ruangan dan merawat ruangan harus dikerjakan sendiri oleh satuan organisasi yang bersangkutan, maka harus diangkat pegawai. Tetapi sebaliknya jika diborongkan kepada pihak ketiga, maka tidak perlu diangkat pegawai pada pekerjaan itu.

Sedangkan, peralatan yang tersedia atau yang diperkirakan akan tersedia dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas pokok akan mempengaruhi penentuan jumlah pegawai yang diperlukan, karena pada umumnya makin tinggi mutu peralatan yang ditemukan dan tersedia dalam jumlah yang memadai dapat mengakibatkan makin sedikit jumlah pegawai yang diperlukan.

Berdasarkan data dari hasil wawancara pada tahap penentuan kebutuhan tenaga kerja, di Pemerintah Kota Blitar dalam proses penentuan kebutuhan tenaga kerja, BKD melakukan koordinasi dengan SKPD yaitu atas dasar dari usulan masing-masing unit kerja atau SKPD sampai diperoleh jumlah kebutuhan yang disetujui MENPAN. Adapun tahapannya adalah sebagai berikut:

- 1) Menentukan jumlah formasi kebutuhan pegawai dari masing-masing unit kerja/SKPD. Disini SKPD diberi kebebasan untuk mengusulkan berapa jumlah pegawai yang dibutuhkan dengan

menganalisis kebutuhan pegawai yang ada di masing-masing SKPD itu sendiri, karena yang mengetahui berapa jumlah kebutuhan dan posisi apa saja yang dibutuhkan SKPD adalah SKPD itu sendiri.

- 2) Dari kebutuhan pegawai di masing-masing SKPD tersebut kemudian disetorkan ke BKD untuk dianalisis secara keseluruhan jumlah kebutuhan dan formasi apa saja yang dibutuhkan di Pemerintah Kota Blitar di tahun anggaran yang bersangkutan. Sehingga, akan diperoleh formasi pegawai yang dibutuhkan Pemerintah Kota Blitar.
- 3) Setelah formasi terbentuk, kemudian diusulkan ke MENPAN melalui Gubernur untuk mendapatkan persetujuan dan penetapan formasi pegawai serta kebutuhan formasi ini ditetapkan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK). Hasil dari persetujuan tersebut kemudian dijadikan patokan kebutuhan dalam proses pengadaan PNS.

Proses pengadaan PNS di Pemerintah Kota Blitar ini diprioritaskan untuk memenuhi kebutuhan pelayanan dasar yaitu tenaga guru/pendidik, tenaga kesehatan, dan tenaga teknis. Dimana berdasarkan pada tabel 5, dapat diketahui bahwa formasi yang dibutuhkan untuk tahun 2008 adalah 274 formasi dengan 152 formasi untuk tenaga guru/pendidik, 76 formasi untuk tenaga kesehatan, dan 46 formasi untuk tenaga teknis. Selain itu terdapat formasi untuk pengangkatan Tenaga Honorer yaitu sejumlah 98 formasi.

Berdasarkan prosedur penentuan kebutuhan tenaga kerja yang ada di Pemerintah Kota Blitar, telah sesuai dengan tahap-tahap yang ditentukan, dimana telah melibatkan semua SKPD yang ada dengan dikoordinasikan oleh BKD untuk mengusulkan kebutuhan-kebutuhan pegawainya. Jadi, SKPD tersebut tidak langsung dicekoki pegawai dari BKD tanpa usulan dari SKPD tersebut. Dan diharapkan formasi yang telah ditentukan ini diisi oleh CPNS yang mempunyai keahlian dan keterampilan pada bidang masing-masing serta sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan.

b. Perekrutan/Penarikan

Perekrutan merupakan tahap kedua dalam proses pengadaan PNS. Perekrutan ini dilakukan untuk mendapatkan dan menemukan pelamar yang sesuai dengan yang dibutuhkan untuk ditempatkan pada formasi yang lowong.

Pengumuman mencakup segala sesuatu mengenai pengadaan PNS yang harus disebarluaskan kepada masyarakat umum. Hal ini sesuai dengan sumber rekrutmen (Hariandja, 2002 : 107-108) bahwa, sumber tenaga kerja secara umum meliputi sumber internal dan sumber eksternal. Dimana, yang dimaksud dengan sumber internal adalah pegawai yang sudah ada pada organisasi atau instansi tersebut, disini adalah Tenaga Honorer itu sendiri. Sedangkan, sumber eksternal adalah orang-orang yang belum menjadi pegawai pada organisasi atau instansi yang ditarik untuk menjadi calon pegawai. Oleh karena itu dengan adanya pengumuman yang luas akan diperoleh pelamar yang lebih banyak baik dari kota Blitar sendiri maupun luar daerah.

Berdasarkan data dari hasil wawancara pada halaman 68 dapat diketahui bahwa, Pemerintah Kota Blitar mulai memberikan pengumuman adanya pengadaan PNS yang seluas-luasnya kepada masyarakat umum pada tanggal 8 November 2008 dan disebarluaskan secara obyektif dan transparan melalui media masa baik cetak maupun elektronik. Ini telah sesuai dengan peraturan yang dibuat oleh Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah harus menyebarkan adanya pengadaan PNS di daerah tersebut, dengan mencantumkan persyaratan, kualifikasi yang dibutuhkan dan lampiran-lampiran yang diperlukan. Agar masyarakat umum mengetahui dan mengerti bahwa Pemerintah Kota Blitar telah membuka pendaftaran PNS untuk kriteria yang dicantumkan dalam pengumuman tersebut. Hal ini dilakukan agar dalam pelaksanaannya tidak terkesan sembunyi-sembunyi atau untuk kepentingan tertentu.

Namun, jika dilihat dalam Peraturan Pemerintah No 98 tahun 2000 tentang Pengadaan PNS pasal 5 ayat 2, jangka waktu dalam memberikan pengumuman adanya Pengadaan PNS di Pemerintah Kota Blitar kepada

masyarakat umum belum sesuai dengan peraturan yang berlaku, yaitu hanya 10 hari sebelum tanggal penerimaan lamaran yaitu tanggal 8 November 2008 mulai menyebarkan pengumuman dan tanggal 18 November 2008 pendaftaran mulai dibuka. Padahal dalam peraturan tersebut disebutkan bahwa, pengumuman dilakukan paling lambat 15 hari sebelum tanggal penerimaan lamaran. Jadi, pengumuman harus disebarluaskan minimal 15 hari sebelum tanggal pendaftaran dan lebih baik jauh-jauh hari sebelumnya.

Sedangkan pendaftaran PNS di Pemerintah Kota Blitar berlangsung pada tanggal 18 – 28 November 2008. disini peserta yang mendaftar CPNS di Pemerintah Kota Blitar mengajukan lamaran yang ditulis tangan sendiri dengan tinta hitam yang ditujukan kepada walikota Blitar dengan mencantumkan lampiran-lampiran yang dibutuhkan dengan melalui jasa layanan kantor pos.

Dalam proses pendaftaran ini persyaratan yang telah ditetapkan oleh Pemerintah Daerah sudah sesuai dengan yang ditetapkan oleh Pemerintah Pusat. Sebagaimana yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah No 98 tahun 2000 tentang Pengadaan PNS pasal 6 terdapat syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh setiap pelamar.

Khusus untuk Tenaga Honorer pengangkatannya didasarkan pada masa kerja dan usia kerja serta yang dapat mengisi lowongan formasi adalah mereka yang namanya tercantum dalam daftar nominatif Tenaga Honorer yang ditetapkan oleh kepala BKN dari nama yang ada dalam *database* Tenaga Honorer BKN. Meskipun nama Tenaga Honorer ada dalam *database* apabila tidak memenuhi syarat yang ditentukan, maka yang bersangkutan tidak dapat diangkat menjadi CPNS. Tenaga Honorer diluar *database* BKN tidak dapat mengisi lowongan formasi untuk pengangkatan CPNS. Hal ini sesuai dengan pasal 3 ayat 2 Peraturan Pemerintah No 43 tahun 2007 tentang Pengangkatan Tenaga Honorer menjadi PNS.

Berdasarkan pada tabel 6 dapat dilihat bahwa jumlah pelemar CPNS di Pemerintah Kota Blitar dari tahun 2004, 2005 dan 2008 mengalami fluktuasi, yaitu peningkatan dan penurunan. Dimana, untuk tahun 2008

dengan jumlah pelamar paling sedikit yaitu 4984, dengan tenaga guru/pendidik 1613 pelamar, tenaga kesehatan 1272 pelamar, dan tenaga teknis 2099 pelamar. Sedangkan pelamar terbanyak dari tahun 2004 yaitu sejumlah 5557 pelamar, dengan tenaga guru/pendidik 1262 pelamar, 572 pelamar untuk tenaga kesehatan, dan 3723 pelamar untuk tenaga teknis.

c. Seleksi

Tahap yang rawan dalam proses pengadaan PNS adalah seleksi, karena dari tahap ini akan diperoleh orang-orang yang mempunyai kualitas untuk mengisi formasi yang lowong.

Untuk Tenaga Honorer, seleksi yang dilakukan adalah seleksi secara administratif yaitu dengan memeriksa kelengkapan dan keabsahan persyaratan administrasi yang dilakukan oleh PPK atau pejabat lain yang ditunjuk. Dimana penerimaan berkas dilakukan oleh pimpinan SKPD dimana Tenaga Honorer bekerja, yang selanjutnya disampaikan secara kolektif dengan surat pengantar kepada BKD yang bersangkutan, disertai kelengkapan sebagaimana persyaratan yang telah ditetapkan.

Pengangkatan Tenaga Honorer juga harus disesuaikan dengan kriteria-kriteria yang telah ditentukan. Tenaga Honorer yang meskipun usianya telah mencukupi untuk bisa diangkat menjadi PNS tapi masa kerjanya kurang atau masih tidak sesuai dengan yang ditentukan juga belum bisa diangkat menjadi PNS. ini semua dilakukan untuk menjamin adanya keprofesionalan seorang pegawai.

Sedangkan untuk pelamar umum dilakukan melalui serangkaian tes seleksi, yaitu secara administrasi dan ujian tulis. Serangkaian tes yang dilakukan dalam pengadaan PNS ini tidak lain bertujuan sedapat mungkin untuk menyaring peserta yang memiliki kompetensi yang dibutuhkan. Seperti yang kita ketahui bahwa pengadaan yang berasal dari pelamar umum tentunya terdiri dari berbagai jenis latar belakang pendidikan, usia, jenis kelamin dan pengalaman yang berbeda-beda pula. Dan, untuk dapat memperoleh PNS yang berkompentensi, maka diperlukan serangkaian tes yang terdiri dari beberapa tahap yang akan menyaring peserta ujian

dimana hanya yang memenuhi persyaratan dan memiliki kompetensi yang sesuai dengan jabatan yang diterima.

Pertama, seleksi secara administrasi yaitu seleksi mengenai syarat-syarat yang harus dipenuhi setiap pelamar pada saat pendaftaran atau penyerahan berkas pendaftaran pada tim pengadaan. Disini diharapkan setiap para pelamar mampu memenuhi kriteria atau persyaratan yang telah ditentukan oleh Pemerintah Kota Blitar. Namun, masih banyak terdapat pelamar yang tidak lolos seleksi secara administrasi. Hal ini disebabkan karena berkas-berkas yang diserahkan belum lengkap, tidak sesuai dengan kualifikasi pendidikan yang dibutuhkan dan lain sebagainya. Karena Pemerintah Kota Blitar punya wewenang penuh untuk mendiskualifikasi peserta yang tidak memenuhi persyaratan seperti yang telah diinstruksikan oleh Pemerintah Pusat. Sedangkan, untuk peserta yang lolos ujian tulis diberi nomor peserta ujian tulis yang dikirim lewat pos untuk mengikuti ujian tulis PNS di Pemerintah Kota Blitar.

Seleksi tahap selanjutnya adalah ujian tulis. Adapun ujian yang dilakukan di Pemerintah Kota Blitar adalah tes kompetensi dan psikotes. Untuk tes kompetensi terdiri dari Tes Kompetensi Dasar (TKD) dan Tes Kompetensi Bidang (TKB).

TKD merupakan tes awal yang dilakukan bagi pelamar umum yang telah memenuhi syarat administrasi dan dilakukan melalui ujian tertulis. Tes ini untuk mengetahui pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku peserta ujian yang meliputi wawasan nasional, Negara, dan internasional, maupun kemampuan verbal, kemampuan kuantitatif, kemampuan penalaran, kemampuan beradaptasi, pengendalian diri, semangat berprestasi, integritas dan inisiatif.

Sedangkan TKB dilakukan untuk mengukur kemampuan dan ketampilan peserta ujian yang berkaitan dengan kompetensi jabatan atau pekerjaan yang dilamar yang akan diberikan sesuai dengan kebutuhan tugas jabatan masing-masing instansi.

Ujian tulis di Pemerintah Kota Blitar dilaksanakan secara serempak pada tanggal 10 Desember 2008 dan dilaksanakan diberbagai tempat,

antara lain, GOR Soekarno Hatta, Aula SMAN 1 Blitar, GOR Kebonrojo, Aula Kepanjen Kidul, Aula Kepanjen Lor, Aula Kelurahan Bendo, Batalion Infanteri (Yonif) 511, Kampus PGSD, Gedung Patria, dan Balai Kota Blitar. Dimana, demi keamanan jalannya proses ujian, setiap tempat dijaga oleh para pengawas dari Pemerintah Kota Blitar, melibatkan tim akademisi, serta petugas keamanan dari Satpol PP dan Polresta Blitar.

Sebelum tes dilakukan tentunya materi ujian disusun sedemikian rupa dan juga mempersiapkan materi sistem penilaian yang ditetapkan oleh tim seleksi, dalam hal ini pihak ketiga yaitu pihak akademisi (Universitas Airlangga). Ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana kemampuan para pelamar dan pegawai yang didapat benar-benar mempunyai kecakapan, keahlian dan keterampilan yang diperlukan.

Berdasarkan data yang diperoleh dari tabel 8, dapat diketahui bahwa persaingan seleksi CPNS tahun 2008 dari pelamar umum sangat ketat. Dapat dilihat bahwa peluang peserta untuk bisa lolos, untuk Tenaga Guru/Pendidik 1 : 11 yaitu satu kursi diperebutkan sebelas orang, Tenaga Kesehatan 1 : 17 yaitu satu kursi diperebutkan 17 orang, sedangkan untuk Tenaga Teknis 1 : 46 yaitu satu kursi diperebutkan 46 orang. Disini untuk Tenaga Teknis persaingannya lebih ketat jika dibandingkan dengan formasi yang lain., karena formasi yang tersedia untuk Tenaga Teknis lebih sedikit sedangkan jumlah pelamarnya lebih banyak.

Sedangkan Tenaga Honorer yang diangkat menjadi CPNS adalah sejumlah 98 orang (sesuai dengan formasi yang ditentukan pusat) dengan jumlah jumlah tanggungan 163 Tenaga Honorer yang masuk *database* BKN. Oleh karena itu 65 formasi lainnya menunggu formasi tahun depan.

Pengumuman hasil ujian tersebut dilaksanakan pada tanggal 15 Desember 2008 yaitu lima hari setelah ujian berlangsung. Pengumuman pelamar yang diterima sebagai CPNS disebarluaskan melalui media masa dan internet serta papan pengumuman yang terdapat di BKD sebagai sarana untuk memberitahukan kepada masyarakat. Semua ini dilakukan agar masyarakat dapat mengetahui dan melihat dengan mudah tentang pelamar yang lolos seleksi. Dan pada pengumuman tersebut juga

dicantumkan persyaratan untuk daftar ulang untuk melengkapi berkas-berkas pengangkatan CPNS.

Melihat kondisi yang ada seleksi PNS yang dilakukan di Pemerintah Kota Blitar telah dilakukan sesuai dengan peraturan yang berlaku, yaitu Peraturan Pemerintah No 98 tahun 2000 tentang Pengadaan PNS untuk pelamar umum dan Peraturan Pemerintah No 43 tahun 2007 tentang Pengangkatan Tenaga Honorer menjadi PNS untuk Tenaga Honorer.

d. Penempatan

Pemerintah Kota Blitar dalam menempatkan peserta yang lulus seleksi sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan. Hal ini terkait dengan prinsip yang dikemukakan oleh (Hasibuan, 2005 : 64-65), dimana penempatan ini harus didasarkan pada *job description* dan *job specification* yang telah ditentukan serta berpedoman kepada prinsip penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat atau *the right man in the right place and the right man behind the right job*. Disini, Pemerintah Kota Blitar berhak menentukan CPNS ditempatkan di instansi mana yang dibutuhkan oleh Pemerintah Kota Blitar sesuai dengan kualifikasinya. Dimana, penempatan CPNS yang telah lolos seleksi di Pemerintah Kota Blitar dilaksanakan pada tanggal 2 Maret 2009.

Berdasarkan pada tabel 9 dapat diketahui bahwa, pada pengadaan PNS di Pemerintah Kota Blitar pada tahun 2008, antara jumlah formasi yang dibutuhkan, peserta yang lolos seleksi dan peserta yang ditempatkan tidak sama. Yaitu, jumlah peserta yang ditempatkan lebih sedikit, apalagi antara jumlah peserta yang lolos seleksi tidak sama dengan yang ditempatkan. Dimana jumlah kebutuhan sebanyak 274 formasi (152 formasi tenaga guru/pendidik, 76 formasi tenaga kesehatan dan 46 formasi tenaga teknis), sedangkan jumlah peserta yang lolos seleksi sebanyak 264 (145 formasi tenaga guru/pendidik, 74 formasi tenaga kesehatan dan 46 formasi tenaga teknis). Namun, dari jumlah tersebut yang ditempatkan sebanyak 261 orang dengan 141 untk tenaga guru/pendidik, 74 untuk tenaga kesehatan

dan 46 untuk tenaga teknis. Hal ini dikarenakan peserta yang lolos seleksi tidak melengkapi berkas-berkas yang telah ditentukan. Sehingga, dinyatakan tidak lulus dan tidak ditempatkan dan akan mengakibatkan kekosongan pekerjaan pada beberapa formasi.

Sedangkan untuk Tenaga Honorar yang ditempatkan yaitu sebanyak 98 pegawai. Hal ini sesuai dengan jumlah kebutuhan yang ditetapkan. Namun, jumlah Tenaga Honorar yang ada dalam database BKN yang harus diangkat menjadi CPNS adalah sebanyak 163 sehingga 65 lainnya menunggu formasi tahun depan.

Berdasarkan pada data yang ada, penempatan PNS di Pemerintah Kota Blitar telah sesuai dengan yang diharapkan oleh Pemerintah Pusat yaitu Pemerintah Daerah harus bisa mengatur sendiri penempatan bagi CPNS yang telah diterima. Meskipun, terdapat kekurangan yang mengakibatkan formasi tetap kosong.

2. Faktor- Faktor yang Menjadi Kendala dalam Proses Pengadaan PNS

Proses pengadaan PNS yang baik adalah yang sesuai dengan prosedur yang ditetapkan. Untuk mendukung kegiatan ini dibentuk suatu tim pengadaan yang akan menjalankan dan mengawasi proses kegiatan tersebut. Apakah sudah sesuai dengan prosedur atau belum, kemudian melakukan koreksi apabila ada penyimpangan dalam pelaksanaannya. Meskipun terdapat kendala-kendala dalam proses pengadaan tersebut. Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan pihak BKD dan beberapa SKPD, proses pengadaan di Pemerintah Kota Blitar terdapat kendala yang muncul di masing-masing tahap pengadaan PNS.

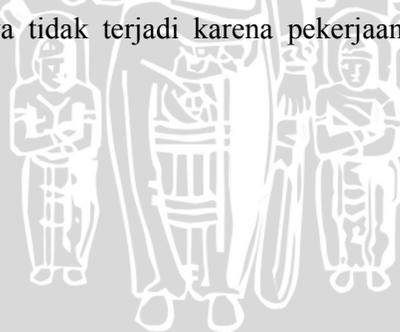
Kendala yang muncul pada tahap penentuan kebutuhan tenaga kerja yaitu masalah waktu yang molor dalam menentukan kebutuhan pegawai karena adanya beberapa SKPD yang terlambat dalam melaporkan kebutuhannya kepada BKD. Padahal rekapitulasi dari kebutuhan pegawai tersebut sebagai acuan dasar dalam proses pengadaan PNS di Pemerintah Kota Blitar. Seharusnya, SKPD melaporkan segera melaporkan kepada BKD apakah membutuhkan pegawai tambahan atau tidak. Sehingga, BKD dapat segera

menganalisis kebutuhan pegawai di Pemerintah Kota Blitar dan segera diajukan ke pusat untuk mendapatkan persetujuan.

Kendala yang muncul pada saat perekrutan sama dengan penentuan kebutuhan tenaga kerja yaitu masalah waktu. Dimana waktu pelaksanaannya yang sangat singkat, hanya sekitar dua bulan untuk persiapan sampai proses pengadaan berlangsung. Padahal dalam proses pengadaan memerlukan waktu yang cukup banyak untuk melakukan persiapan dan berlangsungnya proses pengadaan agar memperoleh hasil yang maksimal.

Pada tahap seleksi kendala yang muncul dari tim pengadaan PNS itu sendiri yaitu adanya perbedaan persepsi antara tim pengadaan yang satu dengan yang lain dalam menyeleksi peserta pada seleksi secara administrasi. Seharusnya, pemerintah Kota Blitar lebih memaksimalkan fungsi dari tim pengadaan guna meningkatkan kinerja yang lebih mendukung dalam penyelenggaraan pengadaan PNS di Pemerintah Kota Blitar.

Sedangkan kendala yang muncul pada saat penempatan adalah terkait dengan tahap seleksi. Dimana, jumlah pegawai yang ditempatkan lebih sedikit jika dibandingkan dengan pegawai yang dibutuhkan. Hal ini dikarenakan adanya peserta yang tidak lolos seleksi sehingga ada beberapa formasi tetap lowong. Ini seharusnya tidak terjadi karena pekerjaan yang ada tidak bisa ditunda.



BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

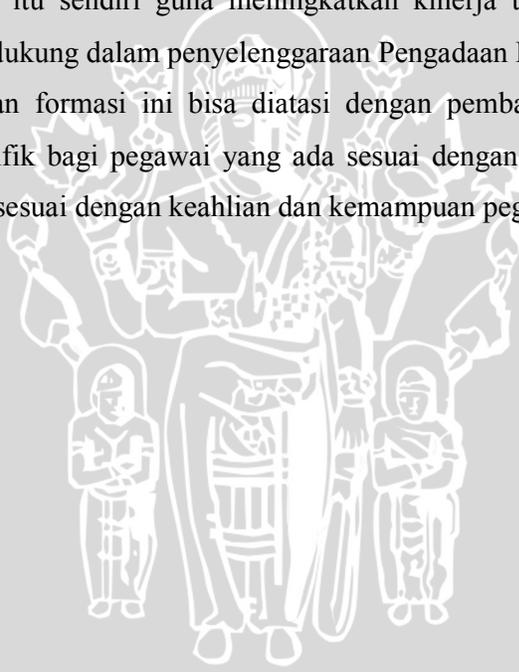
Berdasarkan pada penyajian data di atas serta gambaran-gambaran umum tentang proses pengadaan PNS di Pemerintah Kota Blitar maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Proses Pengadaan PNS yang diadakan di Pemerintah Kota Blitar telah berjalan dengan lancar dan sesuai dengan peraturan yang berlaku dimana Pemerintah Kota Blitar sebagai pelaksana teknis meskipun ada beberapa kendala yang muncul dalam proses pengadaan tersebut. Selain itu proses pengadaan PNS yang ada di Pemerintah Kota Blitar mengalami fluktuasi yaitu peningkatan dan penurunan baik dari jumlah pelamar maupun dari jenis pekerjaan yang dibutuhkan dari tahun sebelumnya. Karena, jumlah kebutuhan tiap tahun anggaran berbeda. Serta adanya keterlibatan pihak ke-tiga yaitu Universitas Airlangga dalam pembuatan soal penyeleksiannya.
2. Proses Pengadaan PNS yang dilakukan di Pemerintah Kota Blitar mengalami beberapa kendala antara lain: *Pertama*, Tahap Penentuan Kebutuhan Tenaga Kerja, yaitu, adanya keterlambatan dari beberapa SKPD untuk melaporkan kebutuhan pegawai yang diperlukan kepada BKD. *Kedua*, Tahap Perekrutan/Penarikan, yaitu waktu pelaksanaan pengadaan yang sangat singkat. Sehingga, untuk melakukan persiapan dan proses pengadaan itu berlangsung dengan waktu yang terbatas. *Ketiga*, Tahap Seleksi, yaitu, adanya perbedaan persepsi antar Tim Pengadaan dalam menyeleksi peserta terutama pada saat seleksi secara administrasi. *Keempat*, Tahap Penempatan, yaitu adanya kekosongan formasi karena adanya peserta yang tidak lolos ujian seleksi, selain itu tidak adanya pelamar di beberapa formasi.

B. Saran

Berdasarkan pembahasan masalah dan kesimpulan yang ada, saran yang ingin disampaikan oleh penulis adalah sebagai berikut:

1. Sebaiknya BKD memberikan batas waktu, dan sanksi yang tegas terhadap SKPD yang terlambat dalam menyetorkan kebutuhan tenaga kerjanya. Agar tidak terjadi kemoloran dalam menyusun kebutuhan tenaga kerja atau pegawai yang diperlukan Pemerintah Kota Blitar demi memperlancar proses Pengadaan PNS di Pemerintah Kota Blitar.
2. Sebaiknya Tim Pengadaan mampu memaksimalkan waktu yang ada untuk lebih mempersiapkan proses pengadaan PNS di Pemerintah Kota Blitar. Agar pelaksanaannya berjalan dengan lancar.
3. Diadakan *technical meeting* bagi Tim Pengadaan agar mampu menyeleksi peserta dengan baik dan tanpa ragu terutama dalam seleksi secara administrasi. Selain itu perlu dilakukan evaluasi kinerja dari tim pengadaan itu sendiri guna meningkatkan kinerja tim tersebut agar lebih mendukung dalam penyelenggaraan Pengadaan PNS tersebut.
4. Kekosongan formasi ini bisa diatasi dengan pembagian kerja yang lebih spesifik bagi pegawai yang ada sesuai dengan kualifikasi yang ada, yaitu sesuai dengan keahlian dan kemampuan pegawai yang ada.



DAFTAR PUSTAKA

- Gadjong, Agussalim Andi. 2007. *Pemerintahan Daerah:Kajian Politik dan Hukum*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Gomes, Faustino C. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Manajemen Sumber Daya Manusia Ed. 2*. Yogyakarta: BPFE.
- Hariandja, Marihot T.E. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Gramedia Wiasarana Indonesia.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Aksara.
- Kansil, CST dan Christine ST Kansil. 2002. *Pemerintahan Daerah di Indonesia*. Jakarta: Sinar Grafika.
- LAN. 1997. *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia*. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung.
- Martoyo, Susilo. 1987. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Miles, M. B., dan Huberman, A. Michael.1997. *Analisis Data Kualitatif (Qualitatif Data Analysis)*, diterjemahkan oleh Tjetjep Rohendi Rohidi. Jakarta: UI Press.
- Moekijat. 1991. *Administrasi Kepegawaian Negara*. Bandung: Mandar Maju.
- Moleong, Lexy J. 2004. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Muluk, M. R. Khairul. 2006. *Desentralisasi dan Pemerintahan Daerah*. Malang: Bayu Media.
- Musanef. 1984. *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*. Jakarta: Gunung Agung.
- Rivai, Veithzal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Sedarmayanti. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Siagian, Sondang P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.

Sulistiyani, Ambar Teguh., dan Rosidah. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori, dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Supriatna, Tjahya. 1996. *Sistem Administrai Pemerintahan Daerah*. Jakarta: Bumi Aksara.

Tayibnapis, Burhannudin A. 1995. *Administrasi Kepegawaian Suatu Tinjauan Analitik*. Jakarta: Pradnya Paramita.

Thoha, Miftah. 2005. *Maajemen Kepegawaian Sipil di Indonesia*. Jakarta:Kencana.

Artikel:

Kinanto, Tasdik. 2006. Kiat Membina PNS. Dalam MENPAN: *Layanan Publik edisi XV*. Jakarta: Biro Humas Kementerian Negara PAN.

Internet

“Pemerintah Daerah”, diakses pada tanggal 23 September 2008 dari <http://id.wikipedia.org/>.

“Perangkat Daerah”, diakses pada tanggal 12 November 2008 dari <http://id.www.wikipedia.org/>

Undang-Undang, Peraturan Pemerintah, Keputusan Presiden

Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.

Undang-Undang No. 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah

Peraturan Pemerintah Nomor 97 tahun 2000 tentang Formasi Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Pemerintah Nomor 98 tahun 2000 tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Pemerintah Nomor 11 tahun 2002 perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 98 tahun 2000 tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Pemerintah No. 41 tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah.

Peraturan Pemerintah No. 43 tahun 2007 tentang Pengangkatan Tenaga Honorer Menjadi PNS.

Keputusan Presiden No. 159 tahun 2000 tentang Pedoman Pembentukan Badan Kepegawaian Daerah.

