

PENGADAAN SUMBER DAYA APARATUR PEMERINTAH DI DAERAH OTONOM

**(Studi Tentang Perencanaan dan Penempatan Calon Pegawai Negeri Sipil
Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro)**

SKRIPSI

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

RIZKI RADESTYA BASTIYAN

NIM: 0810310113



UNIVERSITAS BRAWIJAYA

FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI

JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK

MALANG

2012

MOTTO

"Pahlawan bukanlah orang
yang berani meletakkan
pedangnya ke pundak lawan,
tetapi pahlawan
sebenarnya ialah orang yang
sanggup menguasai dirinya
dikala ia marah"
(Nabi Muhammad SAW)

"Hidup bukanlah mimpi
tetapi mimpi adalah
awal dari kehidupan kita"
(Rizki R.B)

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : PENGADAAN SUMBER DAYA APARATUR PEMERINTAH
DI DAERAH OTONOM (Studi Tentang Perencanaan dan
Penempatan Calon Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian
Daerah Kabupaten Bojonegoro)

Disusun Oleh : RIZKI RADESTYA BASTIYAN

NIM : 0810310113

Fakultas : ILMU ADMINISTRASI

Jurusan : ILMU ADMINISTRASI PUBLIK

Malang, 25 April 2012

Komisi Pembimbing

Ketua

Anggota

Prof. Dr. Soesilo Zauhar, MS.
NIP. 19540306 197903 1 005

Dr. Chaerul Saleh, M.Si.
NIP. 19600112 198701 1 001

TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas brawijaya, pada:

Hari : Senin
Tanggal : 7 Mei 2012
Jam : 08.00 WIB
Skripsi atas nama : RIZKI RADESTYA BASTIYAN
Judul : PENGADAAN SUMBER DAYA APARATUR PEMERINTAH DI DAERAH OTONOM (Studi Tentang Perencanaan dan Penempatan Calon Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro)

dan dinyatakan lulus

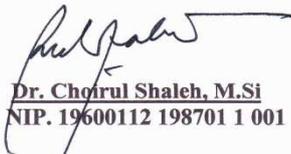
MAJELIS PENGUJI

Ketua



Prof. Dr. Soesilo Zauhar, MS
NIP. 19540306 197903 1 005

Anggota



Dr. Choirul Shaleh, M.Si
NIP. 19600112 198701 1 001

Ketua



Dr. Siti Rochmah, M.Si
NIP. 19570313 198601 2 001

Anggota



Drs. Siswidiyanto, MS
NIP. 19600717 198601 1 002

HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi yang telah selesai dikerjakan penulis ini dipersembahkan untuk :

- 1. Allah SWT sebagai pemilik alam ini beserta seluruh isinya, tiada kira rasa syukur saya persembahkan atas segala limpahan rahmat dan hidayahnya. Sholawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada nabi muhammad SAW sebagai suri tauladan bagi umat manusia.*
- 2. Keluarga besarku, terutama Bapak dan Ibu'ku yang selalu senantiasa memberikan kasih sayang, dukungan baik moral dan material serta doa-do'a restu yang selalu mereka haturkan pada anaknya. Serta seluruh keluarga besar yang tidak bisa saya sebutkan satu-persatu, terima kasih atas segala doa serta dukungannya selama mengikuti perkuliahan sampai lulus.*
- 3. Seseorang yang selama hampir masa perkuliahan ini telah memberikan ketulusan cinta dan kasih sayang kepadaku, dukungan serta motivasi yang terus menerus dengan sabar agar selalu sabar, istiqomah, dan tidak mudah putus asa dalam mengerjakan skripsi ini.*
- 4. Teman-Teman fakultas ilmu administrasi, jurusan administrasi publik angkatan 2008. serta kawan-kawan seperjuangan dalam organisasi mafioso yang banyak memberikan kesan serta pengalaman yang tiada terkira harganya, lanjutkan perjuangan kalian kawan-kawanku, buat olahraga fakultas kita lebih maju.*
- 5. Saudara-saudara ku di homebase F.55 yang selalu senantiasa memberikan gangguan, candaan sekaligus semangat untuk segera menyelesaikan perkuliahan ini. Masa-masa perjuangan telah kita rasakan bersama lanjutkan perjuangagn hidup kita demi mimpi-mimpi kita mas bro.*

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) dibatalakan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 Ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, 26 April 2012

Penulis

Materai

6000

Rizki Radestya Bastivan
Nim. 0810310113

RINGKASAN

Rizki Radesty Bastiyan, 2008, **Pengadaan Sumber Daya Aparatur Pemerintah Di Daerah Otonom (Studi Tentang Perencanaan Dan Penempatan Calon Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro)**, Komisi pembimbing, ketua: Prof. Dr. Soesilo Zauhar, MS., anggota: Dr. Choirul Shaleh, M.Si.

Pengadaan sumber daya aparatur memiliki peran yang penting dalam penyelenggaraan otonomi daerah, sebab pengadaan CPNS bisa dijadikan sebagai dasar sukses atau tidaknya otonomi daerah tersebut. Oleh karena itu, pengadaan CPNS harus berbasis kompetensi dengan merekrut sumber daya manusia yang memiliki kompetensi sesuai dengan kebutuhan, sehingga terpilih orang yang benar-benar siap menjadi pelayan masyarakat, abdi negara, dan bukan menjadi seorang bos baru. Pengadaan CPNS dalam prosesnya meliputi peramalan atau perencanaan kebutuhan tenaga kerja, rekrutmen, seleksi, penempatan, dan orientasi. Namun pada penelitian ini hanya di fokuskan pada tahap perencanaan dan penempatan CPNS dikarenakan perencanaan akan membantu organisasi dalam menentukan sumber daya aparatur yang dibutuhkan guna membantu menyelesaikan beban pekerjaan yang dipikul. Melalui perencanaan pula dapat diketahui tentang kekurangan pegawai sehingga dapat dilakukan perekrutan pegawai baru.

Penyusunan perencanaan sumber daya aparatur yang matang diharapkan mampu untuk menempatkan pegawai yang terpilih sesuai dengan kompetensinya, agar pekerjaan yang dikerjakan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki. Penempatan personil yang tidak sesuai dengan kemampuannya akan menimbulkan berbagai masalah. Oleh karena itu, tahap perencanaan dan penempatan harus selaras sehingga perencanaan kompetensi yang dibutuhkan untuk mengisi formasi yang lowong bisa sesuai dengan penempatan berdasarkan pada kompetensi yang dibutuhkan pada tahap perencanaan.

Hasil dari penelitian ini adalah Pemerintah Kabupaten Bojonegoro mampu mandiri dalam melaksanakan pengadaan sumber daya aparatur. Akan tetapi tidak semua hal dapat dilakukan oleh daerah, ada beberapa proses yang masih melibatkan pusat. Selain itu, proses pengadaan tersebut ada beberapa kendala yaitu keterbatasan waktu dalam proses perencanaan dan adanya kekosongan formasi pada penempatan CPNS. Sedangkan, hasil yang dicapai bisa dikatakan relatif berhasil meskipun masih ada beberapa formasi yang tidak terisi, dan proses pengadaan secara keseluruhan berjalan sesuai dengan yang diharapkan.

SUMMARY

Rizki Radesty Bastiyan, 2008, **The Procurement of The Government Personnel Resources in the Autonomy Region (A Study of Planning and Placement of Civil Servant Candidates in Regional Human Resources Department in Bojonegoro District)**, supervision commission, supervisor: Prof. Dr. Soesilo Zauhar, MS., co supervisor: Dr. Choirul Shaleh, Si.

Procurement of personnel resources has an important role in the provision of regional autonomy since the procurement of CPNS can be utilized as the basis to determine the successful or failure of the regional autonomy. Therefore, CPNS procurement should be based on competency by recruiting human resources having competence in accordance with the needs. It is conducted in order people who have been elected are really well prepared to be public servants, civil servants, and not being a new boss. The process of CPNS procurement, it includes employments' needs planning, recruitment, selection, placement, and orientation. However, this study only focused on the planning and CPNS placement since the planning would assist organizations in determining personnel resources needed in completing the work burden. Through the planning, it could be known about the civil servants' inadequacy. As the result, the recruitment of new civil servant could be conducted.

The well prepared of personnel resource planning was expected to be able to put elected civil servant in accordance with their competence, so the work carried out is suitable with their competence. Placement of personnel who were not suitable with his ability would cause many problems. Therefore, the planning and placement steps had to be aligned in order the competencies planning needed to fill the vacancy formation could correspond to the placement based on the competencies required at the planning stage.

The result of this study was Bojonegoro District Government was independently able to carry out the personnel resources procurement. However, not all things could be done by region department, there were still some processes involving the government. Then, in the procurement process, there were some problems. They were the limited time in the planning and the empty formation in CPNS placement. Meanwhile, the results achieved could be revealed relative successful though there were some formations that were not filled. In addition, the whole procurement process could be conducted as what was expected.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengadaan Sumber Daya Aparatur Pemerintah Di Daerah Otonom (Studi Tentang Perencanaan dan Penempatan Calon Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro).”

Skripsi ini merupakan persyaratan wajib untuk memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Publik pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang. Peneliti menyadari bahwa penulisan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa ada bantuan dan dorongan dari berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini peneliti menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat :

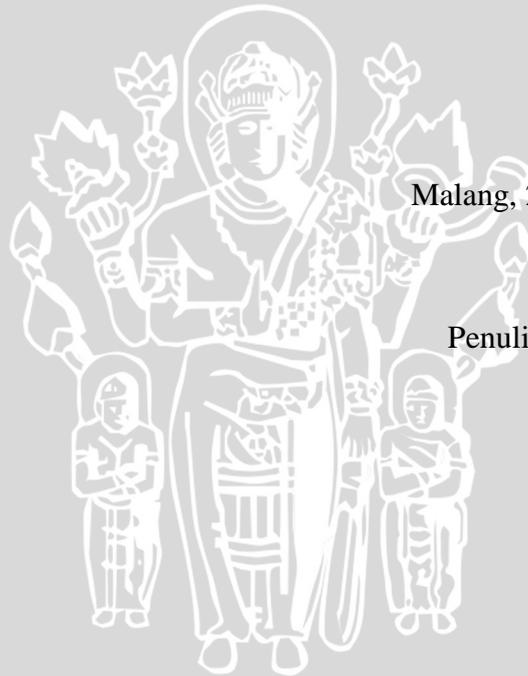
1. Bapak Prof. Dr. Sumartono, MS., selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya yang telah memimpin dalam penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan tinggi, serta memberikan pembinaan terhadap tenaga kependidikan dan mahasiswa.
2. Bapak Prof. Dr. Soesilo Zauhar, MS., selaku ketua komisi dosen pembimbing skripsi yang telah menyediakan waktunya untuk membimbing, memberikan arahan dan perhatian sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
3. Bapak Dr. Choirul Shaleh, M.Si., selaku anggota komisi dosen pembimbing skripsi yang telah menyediakan waktunya untuk membimbing, memberikan arahan dan perhatian sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
4. Bapak/Ibu Dosen Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya yang dengan keikhlasan memberikan bimbingan belajar selama masa perkuliahan.
5. Bapak Drs. Ec. Boedi Rahardjo, MM. Selaku Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro yang telah memberikan izin penelitian di kantornya.
6. Para pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro yang berkenan menjadi narasumber, serta memberikan data-data sekunder sebagai data pendukung.

7. Beberapa pegawai dari SKPD Kabupaten Bojonegoro yang berkenan meluangkan waktunya menjadi narasumber.
8. Kedua orang tua dan seluruh keluarga yang senantiasa memberikan do'a restu serta dukungannya baik secara moril maupun material.
9. Teman-teman FIA Publik angkatan 2008, *someone* yang selalu setia memberikan semangat, dukungan hingga saya mampu menyelesaikan skripsi ini.

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

Malang, 26 April 2012

Penulis



DAFTAR ISI

MOTTO
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI
TANDA PENGESAHAN SKRIPSI
HALAMAN PERSEMBAHAN
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....vi
RINGKASANvii
SUMMARYviii
KATA PENGANTAR.....ix
DAFTAR ISIxi
DAFTAR TABELxiv
DAFTAR GAMBAR.....xv
DAFTAR LAMPIRANxvi

BAB I PENDAHULUAN
 A. Latar Belakang1
 B. Rumusan Masalah9
 C. Tujuan Penelitian9
 D. Manfaat Penelitian10
 E. Sistematika Pembahasan11

BAB II KAJIAN PUSTAKA
 A. Pemerintah Daerah dan Aparatur Pemerintah13
 1. Pengertian Pemerintah Daerah13
 2. Pengertian Aparatur Pemerintah15
 3. Pegawai Negeri Sipil (PNS)16
 B. Desentralisasi dan Otonomi Daerah17
 1. Pengertian Desentralisasi17
 2. Keuntungan dan Kerugian Desentralisasi19
 3. Pengertian Otonomi Daerah20
 4. Tujuan Otonomi Daerah22
 5. Pengertian Daerah Otonom23
 C. Pengadaan PNS24
 1. Pengertian Pengadaan PNS24
 2. Proses pengadaan26
 (a) Peramalan Kebutuhan Tenaga Kerja27
 (b) Penarikan (*recruitmen*)30
 (c) Seleksi (*selection*)34
 (d) Penempatan dan Orientasi37

BAB III METODE PENELITIAN
 A. Jenis Penelitian42
 B. Fokus Penelitian43
 C. Lokasi dan Situs Penelitian44



D. Jenis dan Sumber Data	45
E. Teknik Pengumpulan Data	46
F. Instrumen Penelitian	47
G. Metode Analisa	48

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil penelitian.....	50
1. Gambaran Umum Kabupaten Bojonegoro.....	50
a. Kondisi geografis	50
b. Pemerintahan Kabupaten Bojonegoro.....	53
2. Keadaan Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Bojonegoro	57
a. Gambaran Umum.....	57
b. Visi dan Misi BKD.....	57
c. Tugas dan Fungsi BKD	59
d. Struktur Organisasi.....	60
e. Keadaan Pegawai BKD Kabupaten Bojonegoro.....	62
3. Pengadaan Sumber Daya Aparatur Pemerintah Daerah.....	68
a. Perencanaan Kebutuhan Tenaga Kerja.....	74
1) Formasi	76
2) Proses Perencanaan Kebutuhan Pegawai	79
b. Penempatan CPNS	82
1) Proses Penempatan CPNS	83
2) Pengangkatan Menjadi PNS	85
4. Faktor-faktor yang Menghambat Proses Perencanaan dan Penempatan CPNS.....	88
a. Keterbatasan Waktu.....	88
b. Kekosongan Formasi.....	89
5. Hasil yang di Capai dalam Proses Perencanaan dan Penempatan CPNS.....	90
B. Pembahasan	93
1. Pengadaan Sumber Daya Aparatur	93
a. Perencanaan Kebutuhan Tenaga Kerja.....	97
1) Formasi	98
2) Proses Perencanaan Kebutuhan Pegawai	102
b. Penempatan CPNS	105
1) Proses Penempatan CPNS	106
2) Pengangkatan Menjadi PNS	109
2. Faktor-faktor yang Menghambat Proses Perencanaan dan Penempatan CPNS.....	112
a. Keterbatasan Waktu.....	112
b. Kekosongan Formasi.....	113
3. Hasil yang di Capai dalam Proses Perencanaan dan Penempatan CPNS.....	115

BAB V PENUTUP

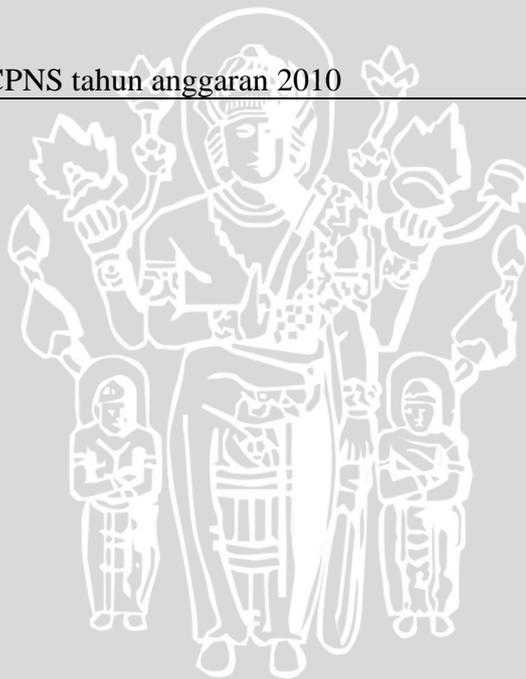
A. Kesimpulan	117
B. Saran	119

DAFTAR PUSTAKA	121
-----------------------------	------------



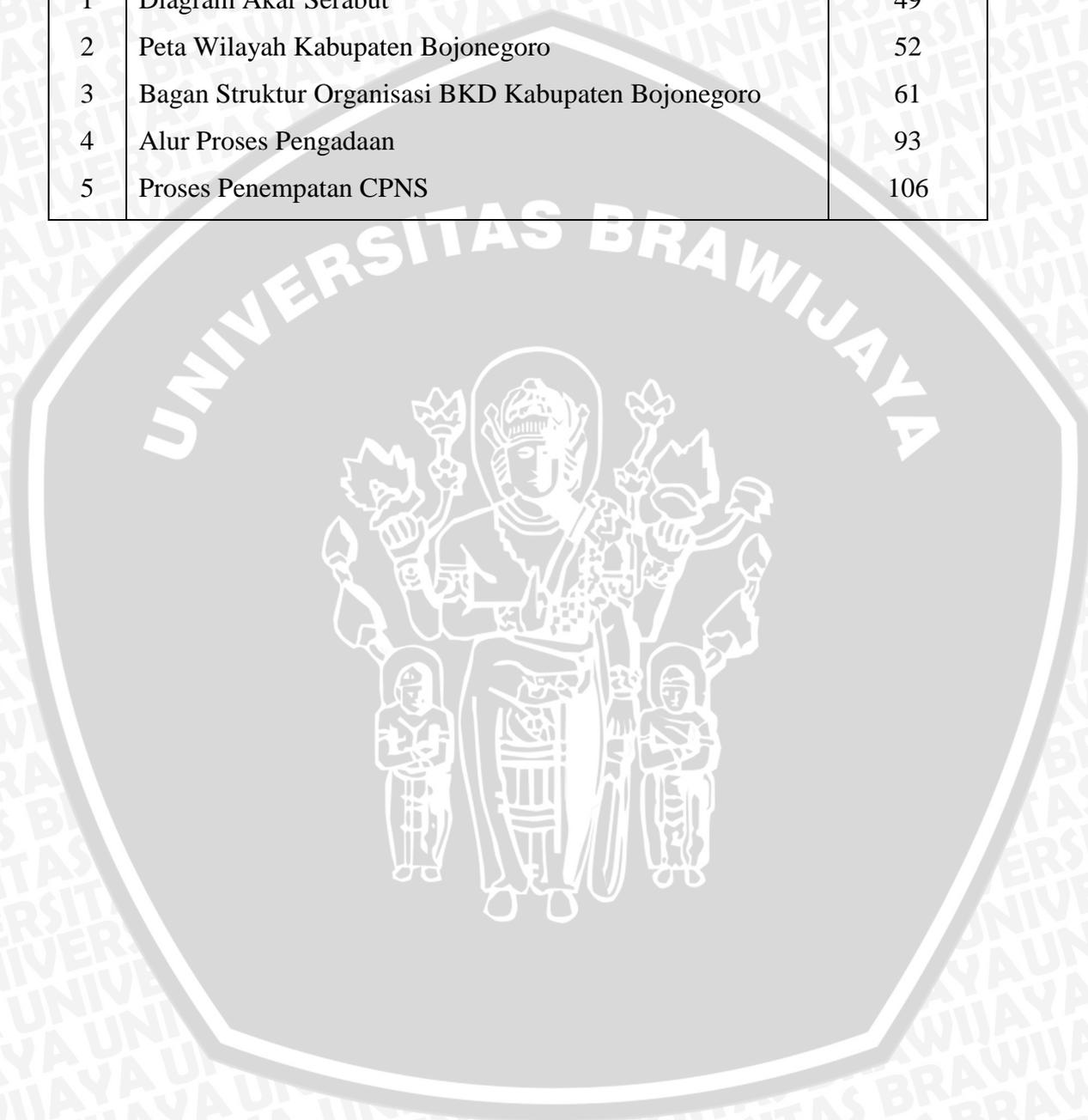
DAFTAR TABEL

No	Judul	Halaman
1	Komposisi PNS daerah Kabupaten Bojonegoro per 1 Januari 2012	54
2	Komposisi PNS daerah Kabupaten Bojonegoro menurut golongan/ruang	55
3	Keadaan pegawai BKD Kabupaten Bojonegoro	64
4	Sarana dan prasarana yang dimiliki BKD	67
5	Jumlah formasi CPNS tahun anggaran 2010	91



DAFTAR GAMBAR

No	Judul	Halaman
1	Diagram Akar Serabut	49
2	Peta Wilayah Kabupaten Bojonegoro	52
3	Bagan Struktur Organisasi BKD Kabupaten Bojonegoro	61
4	Alur Proses Pengadaan	93
5	Proses Penempatan CPNS	106



DAFTAR LAMPIRAN

No	Judul	Halaman
1	PP No. 98 Tahun 2000 Tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil	124
2	PP No. 11 Tahun 2002 Perubahan Atas PP No. 98 Tahun 2000 Tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil	131
3	Pengumuman Tentang Hasil Seleksi Penerimaan CPNS Kab. Bojonegoro Tahun 2010	139
4	Surat Izin Penelitian	146
5	Surat Keterangan	147



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Peranan pemerintah pusat pada zaman orde baru begitu dominan, kondisi tersebut sering disebut dengan pemerintahan yang sentralistik. Dimana, segala urusan dikerjakan oleh pemerintah pusat baik itu menyangkut urusan pemerintah pusat sendiri maupun urusan pemerintah daerah. Sehingga, pemerintah daerah seperti tidak memiliki hak atau tidak memiliki peranan yang dominan untuk mengurus daerahnya sendiri sesuai yang diinginkan, hal tersebut memunculkan kondisi ketergantungan dari pemerintah daerah kepada pemerintah pusat selama era orde baru begitu besar.

Lengsernya rezim orde baru yang ditandai dengan turunnya Presiden Soeharto dari tahta kepresidenan pada tahun 1998 menjadi tonggak era reformasi yang terjadi di Indonesia. Reformasi tersebut, telah banyak membawa perubahan yang fundamental pada kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara. Ketidakpuasan masyarakat akan sistem pemerintahan yang sentralistik, buruknya kinerja pemerintah, kualitas pelayanan publik yang rendah dan praktik Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN) yang tinggi. Hal tersebut mendorong tuntutan reformasi itu sendiri lebih tertuju pada aparat pemerintah. Rakyat mengharapkan lahirnya *good governance* dan mereka cukup paham bahwa pemerintahan yang baik itu antara lain dapat terwujud melalui kebijakan desentralisasi.

Desentralisasi merupakan penyerahan kewenangan pemerintah pusat kepada pemerintah daerah untuk mengurus urusan rumah tangganya sendiri berdasarkan prakarsa dan aspirasi dari rakyatnya dalam kerangka negara kesatuan Republik Indonesia. Dengan adanya desentralisasi maka muncullah otonomi bagi suatu pemerintahan daerah (<http://id.wikipedia.org/wiki/desentralisasi>). Ide desentralisasi ini tidak hanya didorong untuk mengurangi kekuasaan sentralistis pusat namun juga oleh adanya tuntutan dari daerah-daerah yang mempunyai variasi sifat, potensi, identitas, dan kelokalan yang berbeda-beda untuk memperoleh kewenangan yang lebih besar.

Salah satu manfaat yang bisa diperoleh dari sistem desentralisasi adalah sebagian besar keputusan dan kebijakan yang berada di daerah dapat diputuskan tanpa adanya intervensi yang berlebihan dari pemerintah pusat. Akan tetapi, penerapan sistem desentralisasi juga memiliki sisi negatif yaitu adanya kecenderungan dari pemilik jabatan untuk lebih mementingkan kepentingan golongan dan kelompoknya, sehingga hal tersebut dapat disalah gunakan untuk mengambil keuntungan pribadi, karena tidak adanya kontrol yang dominan dari pemerintah pusat. Hal tersebut dipertegas oleh Hoessein dalam Muluk (2006:vii) yang mengatakan :

“...desentralisasi dimaksudkan sebagai instrumen yang mampu mengakomodasi aspirasi masyarakat yang tergolong majemuk dengan kondisi dan potensi yang beragam pula. Namun demikian, perlu diwaspadai bersama kemungkinan dampak negatif desentralisasi yang tak terkendali seperti munculnya republik kecil, raja kecil, dan KKN sebagai akibat lemahnya kontrol pusat terhadap daerah. Desentralisasi tidak berarti menanggalkan sentralisasi karena pada dasarnya desentralisasi dan sentralisasi berada dalam suatu garis kontinum. Desentralisasi dan sentralisasi pada dasarnya tidak saling meniadakan namun saling

melengkapi sebagai suatu konfigurasi yang bermanfaat dalam pencapaian tujuan-tujuan pemerintahan.”

Munculnya Undang-undang No. 32 tahun 2004 tentang otonomi daerah yang telah memberikan arah perubahan dalam penyelenggaraan pemerintahan. Dimana, otonomi daerah itu adalah kewenangan dari daerah otonom untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Dari pengertian tersebut menunjukkan bahwa daerah otonom merupakan bentukan dari adanya otonomi daerah yang dimiliki daerah tersebut. Hal tersebut diperkuat oleh Hossein dalam Muluk (2006:10) yang menjelaskan bahwa :

“Pembentukan daerah otonom yang secara simultan merupakan kelahiran status otonomi berdasarkan atas aspirasi dan kondisi objektif dari masyarakat yang berada di wilayah tertentu sebagai bagian dari bangsa dan wilayah nasional. Masyarakat yang menuntut otonomi melalui desentralisasi menjelma menjadi daerah otonom sebagai kesatuan masyarakat hukum yang berwenang mengatur dan menangani urusan pemerintahan menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat.”

Pelaksanaan otonomi daerah, pada dasarnya telah memberikan peluang dan tantangan bagi daerah otonom khususnya kabupaten atau kota sebagai konsekuensi logis dari perubahan yang dibawa oleh Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang pemerintahan daerah yaitu demokratisasi, pemberdayaan aparatur, serta pelayanan publik. Peluang dan tantangan tersebut merupakan suatu hal yang beralasan, mengingat secara empirik masyarakat menginginkan peranan aparatur pemerintah dapat menjalankan tugas-tugas pelayanan secara optimal. Tumpuan dari harapan-harapan itu sendiri kini lebih tertuju pada institusi pemerintah daerah agar dapat mewujudkan pemerintahan yang baik (*good*

governance). Pemerintahan yang baik (*good governance*) dapat menjadi kenyataan dan sukses apabila didukung oleh aparatur yang memiliki profesionalisme tinggi dengan mengedepankan terpenuhinya akuntabilitas dan responsibilitas publik, serta penempatan bidang kerja aparatur yang sesuai dengan bidang keahliannya.

Terdapat dua aspek penting dalam implementasi otonomi daerah, yaitu sumber daya manusia dan kemampuan keuangan daerah dari pendapatan asli daerah. Akan tetapi dari kedua aspek tersebut, keberadaan dan kualitas sumber daya manusia disepakati berbagai pihak sebagai faktor terpenting dalam pelaksanaan otonomi daerah, sebab faktor-faktor lain sangat tergantung pada faktor yang satu ini. Berapapun besarnya pendapatan asli daerah dan besarnya sumber daya alam yang tersedia, tanpa sumber daya manusia yang berkualitas maka daerah sulit untuk berkembang dan mempertahankan kelangsungan hidupnya.

Hal ini sejalan dengan Siagian (2005:127), yang mengatakan bahwa “manusia itu merupakan unsur terpenting karena unsur-unsur lainnya yang dimiliki oleh suatu organisasi, seperti uang, materi, mesin-mesin, metode kerja, waktu dan kekayaan lainnya hanya dapat memberi manfaat jika manusia yang di dalam organisasi itu merupakan daya pembangun dan bukan perusak organisasi”. Dengan ditetapkannya sumber daya aparatur sebagai faktor terpenting dalam suatu organisasi, maka pegawai negeri sebagai sumber daya aparatur yang ada di sektor pemerintahan turut bertanggungjawab atas keberhasilan dalam pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan nasional, sehingga kedudukan

dan peranan pegawai negeri sipil sangat penting sebagai pelaksana dari kegiatan usaha pemerintah. Di dalam Undang-undang No. 43 Tahun 1999 tentang pokok-pokok kepegawaian dijelaskan bahwa :

“Dalam rangka mencapai tujuan pembangunan nasional yaitu mewujudkan masyarakat madani, yang taat hukum, peradaban modern, demokratis, makmur, adil, dan bermoral tinggi. Diperlukan pegawai negeri yang merupakan unsur aparatur negara yang bertugas sebagai abdi kepada masyarakat dengan dilandasi kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan UUD 1945.”

Permasalahan yang menyangkut sumber daya aparatur pemerintah daerah memang sangat kompleks. Adapun, berbagai permasalahan-permasalahan tersebut antara lain : seringkali terlihat pegawai negeri sipil yang keluyuran ketika jam kerja, serta masih berisiko untuk melakukan tindak korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN). Hal tersebut terbukti selama tahun 2011 Pusat Pelaporan dan Analisis Transaksi Keuangan (PPATK) mendapatkan laporan transaksi mencurigakan sampai miliaran rupiah terkait korupsi, dan 148 orang tersebut merupakan Pegawai Negeri Sipil (PNS). (Fajar, detiknews.com). Oleh karena itu, agar aparatur pemerintah daerah mampu untuk memberikan kinerja yang optimal, maka kemampuan aparatur perlu untuk ditingkatkan terutama dalam penyelenggaraan pemerintahan. Hal tersebut, sekaligus menghapus kesan negatif dari masyarakat yang selama ini melekat pada aparatur pemerintah.

Setidaknya dalam penyelenggaraan pemerintahan, setiap organisasi membutuhkan pegawai yang memiliki kemampuan, kejujuran, semangat juang tinggi serta pengabdian terhadap negara dan bangsa. Oleh karena itu, sebaik apapun sistem pemerintahan maupun perangkat yang digunakan, tidak akan berarti apa-apa, tanpa didukung oleh pegawai yang berkualitas, memiliki

kejujuran, serta berkomitmen pengabdian yang tinggi terhadap negara dan bangsa. Sehingga, kondisi sekarang ini menempatkan aparatur pemerintah untuk berperan sebagai agen utama dalam pembangunan di daerah, baik sebagai pelaksana pembangunan, maupun pembaharu yang sudah selayaknya mendapatkan perhatian utama dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia. Kedudukan aparatur birokrasi di daerah menjadi posisi yang sangat strategis, karena dalam pelaksanaan otonomi daerah nantinya pelaksanaan pembangunan di daerah sangat ditentukan oleh peran aktif aparatur daerah.

Guna mewujudkan sosok aparatur yang bertanggung jawab serta melaksanakan kinerjanya dengan baik maka diperlukan adanya fungsi pengadaan sumber daya aparatur. Disebutkan dalam Peraturan Pemerintah No. 11 tahun 2002 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah No. 98 tahun 2000 tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil untuk mengisi formasi yang lowong dalam suatu organisasi pada umumnya berdasarkan kebutuhan. Pengadaan sumber daya aparatur dalam hal ini pegawai negeri sipil (PNS) memiliki peran yang penting dalam penyelenggaraan otonomi daerah, karena pengadaan pegawai negeri sipil merupakan dasar atau pondasi sukses atau tidaknya otonomi daerah tersebut. Oleh karena itu, pengadaan pegawai negeri sipil harus berbasis kompetensi dengan merekrut sumber daya manusia yang memiliki kualifikasi tepat, sehingga terpilih orang yang benar-benar siap menjadi pelayan masyarakat, abdi negara, dan bukan menjadi seorang bos baru. Untuk mewujudkan hal tersebut, maka penerimaan CPNS harus berdasarkan prinsip transparansi, obyektif, tidak diskriminasi, dan akuntabel. Hal tersebut sekaligus menghapus pola pikir masyarakat yang selama

ini beranggapan bahwa ketidakprofesionalan PNS saat ini disebabkan kesalahan sistem pengadaan PNS baik di instansi pusat dan daerah yang tidak berbasis kompetensi, sehingga pengadaan yang dilakukan tidak menghasilkan PNS yang kompeten baik dari sisi pengetahuan, keterampilan maupun sikap.

Pemerintah Kabupaten Bojonegoro sebagai daerah otonom memiliki kekuatan berupa wewenang untuk mengelola berbagai sumber dayanya termasuk dalam melakukan pengadaan sumber daya aparaturinya. Dalam proses pengadaan itu selain dipengaruhi ketersediaan jumlah pegawai, juga sedikit banyak telah dipengaruhi oleh perkembangan teknologi. hal tersebut dapat diartikan bahwa, jika teknologi yang dimiliki bisa menggantikan kinerja pegawai yang dibutuhkan. Maka tidak perlu mengambil pegawai. Tetapi, apabila sebaliknya teknologi yang dimiliki masih rendah harus mengambil pegawai baru untuk menyelesaikan pekerjaan sebagai pengganti dari teknologi yang belum dimiliki. Sedangkan, pada kenyataannya tingkat teknologi yang dimiliki beberapa instansi di Kabupaten Bojonegoro bisa dikatakan tertinggal. Salah satu, contohnya BKD hanya memiliki jaringan langsung dengan BKN saja tidak dengan satker-satker yang lain, serta peralatan yang dimiliki juga sangat minim dimana satu kantor hanya memiliki satu mesin printer. Sehingga, masih banyak hal yang dikerjakan secara manual.

Perencanaan pegawai harus dilaksanakan dengan sebaik-baiknya tidak hanya asal meminta pegawai saja. Perencanaan pegawai yang kurang baik dapat menimbulkan beberapa masalah. Salah satu contoh kasusnya adalah masih banyaknya para pegawai negeri sipil yang sering melakukan pelanggaran disiplin pegawai. Bahkan, saat ini ada dua orang PNS di Bagian Badan Lingkungan Hidup

(BLH) dan Bagian Humas Pemkab Bojonegoro harus absen kepada Wabup satu jam sekali. Sanksi itu diberikan karena mereka tercatat sering tidak ada di kantor saat jam kerja. Sehingga, dilakukan evaluasi dengan menghadap Wabup (Riska, blokbojonegoro.com). Rendahnya kedisiplinan pegawai tersebut seharusnya bisa saja dihindari apabila perencanaan pada proses pengadaan CPNS bisa dilaksanakan dengan sebaik-baiknya, artinya apa benar pegawai yang diajukan oleh SKPD yang bersangkutan benar-benar membutuhkan pegawai sesuai dengan banyaknya beban pekerjaan yang harus diselesaikan ataukah hanya asal tunjuk saja tanpa adanya perencanaan yang matang. Sehingga, kedepannya bisa mengakibatkan terjadinya ketimpangan beban pekerjaan dengan jumlah pegawai yang tersedia. Hal tersebut pula yang terjadi pada kasus di atas. Dimana, bisa saja pada saat itu dalam kantornya memang tidak ada pekerjaan yang harus diselesaikan, sehingga pegawai yang bersangkutan memiliki banyak waktu luang dan digunakan untuk keluyuran keluar kantor pada saat jam kerja.

Oleh karena itu, pengadaan sumber daya aparatur yang meliputi perencanaan pegawai, penarikan pegawai, seleksi, penempatan kerja, dan orientasi kerja sangat diperlukan guna menyikapi pelaksanaan otonomi daerah. Berdasarkan hal tersebut di atas, maka penulis mengambil topik penelitian mengenai **“Pengadaan Sumber Daya Aparatur Pemerintah di Daerah Otonom (Studi Tentang Perencanaan dan Penempatan Calon Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro).”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah peneliti uraikan tersebut, maka peneliti dapat menggambarkan adanya permasalahan-permasalahan yang akan peneliti jadikan bahan acuan dalam penelitian, yaitu :

- 1) Bagaimana proses pengadaan sumber daya aparatur pemerintah daerah di Kabupaten Bojonegoro khususnya mengenai proses perencanaan dan penempatan calon pegawai negeri sipil?
- 2) Faktor-faktor apakah yang menghambat dalam melaksanakan proses perencanaan dan penempatan calon pegawai negeri sipil di Kabupaten Bojonegoro?
- 3) Bagaimana hasil yang di capai oleh BKD Kabupaten Bojonegoro dalam proses perencanaan dan penempatan calon pegawai negeri sipil?

C. Tujuan Penelitian

Dalam penyusunan suatu tulisan ilmiah, maka harus mempunyai tujuan tertentu yang hendak dicapai. Adapun tujuan penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut :

- 1) Untuk mendeskripsikan dan menganalisa mengenai proses pengadaan sumber daya aparatur pemerintah di Kabupaten Bojonegoro khususnya mengenai proses perencanaan dan penempatan calon pegawai negeri sipil.
- 2) Untuk mendeskripsikan dan menganalisa mengenai faktor pendukung dan penghambat dalam proses perencanaan dan penempatan calon pegawai negeri sipil di Kabupaten Bojonegoro.

- 3) Untuk mendeskripsikan dan menganalisa hasil yang di capai oleh BKD Kabupaten Bojonegoro dalam proses perencanaan dan penempatan calon pegawai negeri sipil.

D. Manfaat Penelitian

Kegiatan penelitian akan memberikan makna yang berarti apabila hasil-hasil penelitian dapat memberikan sumbangan positif bagi pihak-pihak yang berkepentingan. Adapun kontribusi yang diharapkan peneliti adalah :

- 1) Manfaat Akademis
 - a. Bagi peneliti, sebagai wahana dalam meningkatkan pengetahuan dan kemampuan berpikir agar dapat menerapkan teori-teori yang diperoleh di bangku perkuliahan terutama dalam mengidentifikasi masalah, menganalisis situasi, mengadakan penelitian serta mencari alternatif pemecahan masalah.
 - b. Hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi peneliti lain sebagai bahan perbandingan untuk mengadakan penelitian selanjutnya, serta dapat dijadikan acuan bagi pihak yang melakukan penelitian.
- 2) Manfaat Praktis
 - a. Sebagai bahan masukan bagi kantor badan kepegawaian daerah Kabupaten Bojonegoro dalam pelaksanaan pengadaan sumber daya aparatur pemerintah di daerah otonom.
 - b. Mengetahui permasalahan dalam organisasi secara nyata dan dapat menerapkan teori dan konsep yang berkaitan, terutama yang berhubungan dengan pengadaan sumber daya aparatur.

E. Sistematika Pembahasan

Sistematika ini bertujuan untuk memberikan deskripsi umum mengenai garis besar isi dan pemikiran yang terkandung di dalamnya, serta lebih memudahkan pembaca untuk memahami isi dari maksud dan tujuan penelitian ini.

Sistematika pembahasannya adalah sebagai berikut :

BAB I : Pendahuluan

Dalam bab pendahuluan ini berisikan mengenai latar belakang ketertarikan peneliti terhadap tulisan ini, perumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka, menguraikan mengenai teori-teori yang berkaitan dengan judul atau obyek penelitian ini. Tinjauan teori tersebut meliputi pemerintah daerah, otonomi daerah, desentralisasi, serta pengadaan.

BAB III : Metode Penelitian

Dalam bab ini menjelaskan mengenai metode penelitian yang digunakan, fokus penelitian, lokasi dan situs penelitian, sumber dan jenis data, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, serta analisis data.

BAB IV : Hasil Penelitian dan Pembahasan

Menyajikan data-data dari hasil penelitian antara lain gambaran umum lokasi penelitian, data fokus penelitian, selanjutnya data-data hasil penelitian tersebut dianalisa.

BAB V : Penutup

Merupakan bab terakhir dari penulisan skripsi ini yang berisi mengenai kesimpulan serta saran-saran yang diberikan sebagai masukan bagi pihak-pihak yang memerlukan.

DAFTAR PUSTAKA

Bagian ini memuat semua pustaka yang dikutip dan yang menjadi sumbangan pandangan maupun pemikiran terhadap pemecahan masalah yang diangkat.

LAMPIRAN

Pada bagian ini berisi tambahan informasi yang secara langsung ataupun tidak langsung digunakan sebagai dasar untuk keperluan penafsiran dalam bab hasil penelitian dan pembahasan yang berfungsi sebagai tambahan atau pedoman dalam melakukan analisa data dari bahan primer maupun sekunder.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Pemerintah Daerah dan Aparatur Pemerintah

1. Pengertian Pemerintah Daerah

Istilah pemerintah daerah dan pemerintahan daerah dalam pandangan masyarakat artinya acap kali dicampur adukan atau memiliki arti yang sama. Padahal, pada dasarnya kedua istilah tersebut memiliki arti yang berbeda. Untuk lebih jelasnya dalam membedakan istilah pemerintah dan pemerintahan dapat dilihat secara etimologis. Pada dasarnya istilah pemerintahan berasal dari kata perintah yang mempunyai arti melakukan sesuatu, sehingga dengan demikian dapat dikatakan bahwa :

“Pemerintah adalah kekuasaan memerintah suatu negara atau badan tertinggi yang memerintah suatu negara seperti kabinet merupakan suatu pemerintah. Pemerintah yakni kata nama syubek yang berdiri sendiri. Sebagai contoh misalnya pemerintah pusat, pemerintah daerah dan sebagainya. Pemerintah dilihat dari segi tata bahasa merupakan kata jadian, yang oleh karena subyek mendapat akhiran-*an*. Artinya pemerintah sebagai subyek melakukan tugas atau kegiatan. Sedang cara melakukan tugas atau kegiatan itu disebut sebagai pemerintahan. Atau dengan kata lain, bahwa pemerintahan yakni perbuatan pemerintah.” (Situmorang dan Cormentya, 1994:4)

Dalam uraian berikutnya mendapatkan pengertian baik mengenai pemerintah sebagai subyek maupun pemerintahan sebagai kegiatan, terutama pemerintah di daerah. Kemudian mengenai perbedaan istilah pemerintah dan pemerintahan menurut Marian yang dikutip oleh Situmorang dan Cormentya (1994:4) adalah sebagai berikut :

“Istilah pemerintah menunjuk kepada bidang tugas pekerjaan atau fungsi. Sedangkan istilah pemerintahan menunjuk kepada badan, organ atau alat perlengkapan yang menjalankan fungsi atau bidang tugas pekerjaan itu. Dapat dikatakan kalau pemerintahan menunjuk kepada obyek, sedangkan istilah pemerintah menunjuk kepada subyek.”

Jika ditelisik lebih dalam, pengertian tentang pemerintah dan pemerintahan nampaknya perbedaan yang terkandung di dalamnya bukanlah menunjukkan ada pemisahan antara pemerintah dengan pemerintahan. Artinya ada pemerintah disitu ada pemerintahan. Sebagaimana tertuang dalam Undang-undang No. 32 tahun 2004 pasal 1 tentang pemerintahan daerah, yang dimaksud dengan pemerintah daerah adalah sebagai berikut”

“Pemerintah daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan daerah oleh pemerintah 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 19945. Sedangkan, pemerintah daerah adalah gubernur, bupati, atau walikota, dan perangkat daerah sebagai unsur penyelenggara pemerintahan daerah.”

Supriatna (1993:71) mengemukakan bahwa “adanya pemerintahan di daerah adalah untuk menyelenggarakan kelancaran dan pemerataan pembangunan di daerah dengan menggali potensi dan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki untuk kepentingan dan kemanfaatan rakyat di daerah”. Supriatna (1993:87) juga menyatakan bahwa tujuan penyelenggaraan pemerintahan di daerah adalah sebagai berikut:

- a. Secara politis untuk menjaga tetap tegak dan utuhnya Negara Kesatuan Republik Indonesia berdasarkan Pancasila dan Undang-undang Dasar 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 Undang-Undang Dasar 1945 dan Garis-Garis Besar Haluan Negara.

- c. Secara operasional untuk meningkatkan daya guna dan hasil guna penyelenggaraan pemerintah di daerah, terutama dalam pelaksanaan pembangunan dan pelayanan terhadap masyarakat serta untuk meningkatkan pembinaan kestabilan politik dan kesatuan bangsa.
- d. Secara administrasi pemerintahan, untuk lebih memperlancar dan menertibkan pelaksanaan tata pemerintahan sehingga dapat terselenggara secara efisien, efektif dan produktif.

Dari keterangan di atas dapat disimpulkan bahwa, pemerintah daerah merupakan wujud penyelenggaraan pemerintahan bagi masyarakat daerah yang dapat berimplikasi pada efisiensi dan peningkatan respon pemerintah secara keseluruhan. Sehingga, perwujudan pengelolaan sumber daya di daerahnya diatur sendiri dengan semaksimal mungkin tetapi tetap berpedoman pada peraturan pemerintah pusat. Pengadaan aparatur pemerintah daerah merupakan wujud dari adanya pemerintahan daerah.

2. Pengertian Aparatur Pemerintah

Aparatur pemerintah terdiri dari dua kata, yaitu aparatur dan pemerintah. Menurut Poerwadarminta (1976:53) istilah aparatur diartikan sebagai alat-alat negara, pegawai-pegawai dan sebagainya. Sedangkan menurut Handayani (1992:154) yang dimaksud dengan aparatur pemerintah adalah yang menduduki jabatan dalam kelembagaan pemerintah (badan eksekutif) yang meliputi:

- 1) Pejabat negara yang berstatus dalam bidang pemerintahan (eksekutif), yaitu:
 - a. Presiden dan wakil presiden
 - b. Menteri-menteri
 - c. Gubernur
 - d. Duta besar luar biasa dan berkuasa penuh Republik Indonesia di luar negeri
- 2) Angkatan bersenjata Republik Indonesia yang bertugas dibidang keamanan dan ketertiban.
- 3) Pegawai negeri sipil daerah dan pusat

- 4) Pegawai negeri yang bertugas pada perangkat pemerintah desa/kelurahan.
- 5) Aparatur perekonomian negara, yaitu:
 - a. Bank-bank milik negara dan daerah yang memberikan pelayanan atas jasa-jasa perbankan.
 - b. Badan usaha milik negara daerah yang memberikan pelayanan umum pada masyarakat.

Aparatur pemerintah merupakan ujung tombak birokrasi yang berhadapan langsung dengan masyarakat yang seharusnya mampu mengakumulasi dan menangani berbagai kasus dan keluhan yang ada pada masyarakat. Oleh karena itu, keberhasilan pemerintahan ditentukan oleh peran yang dimainkan oleh aparatur pemerintah sebagai pelaksana menjalankan amanat, isi dan misi pembangunan karena dibutuhkan sumber daya aparatur pemerintah yang memiliki komitmen tinggi dalam menjalankan tugas sesuai dengan peraturan yang berlaku dan sesuai aspirasi masyarakat. Namun, pada kenyataannya, aparatur belum mampu untuk melaksanakan hal tersebut.

3. Pegawai Negeri Sipil (PNS)

Salah satu aparatur pemerintah adalah PNS. Menurut Widjaja (1997:26) pengertian PNS adalah unsur aparatur negara, abdi negara, dan abdi masyarakat yang dengan kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila, Undang-undang dasar 1945, negara dan pemerintah menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan. Sedangkan, menurut Wojowasito (2000:283), dalam kamus Bahasa Indonesia, kata pegawai berarti orang yang bekerja pada pemerintah (perusahaan dan sebagainya), sedangkan pegawai negeri berarti, negara atau pemerintah. Jadi, pegawai negeri adalah orang yang bekerja pada pemerintah atau negara.

PNS pusat adalah pegawai yang gajinya dibebankan pada anggaran pendapatan dan belanja negara (APBN) dan bekerja pada departemen, lembaga pemerintah non departemen, kesekretariatan, lembaga tertinggi negara, instansi vertikal di daerah Propinsi/Kabupaten/Kota, kepaniteraan atau dipekerjakan untuk menyelenggarakan tugas negara lainnya. Sedangkan PNS daerah adalah Propinsi/Kabupaten/Kota yang gajinya dibebankan pada anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD) dan bekerja pada pemerintahan daerah, atau dipekerjakan diluar instansi induknya. Jadi dapat diketahui bahwa PNS daerah adalah PNS daerah otonom.

PNS mempunyai peranan amat penting sebab PNS merupakan unsur aparatur negara untuk menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan dalam rangka mencapai tujuan negara. Tujuan negara kita, seperti tertuang dalam pembukaan UUD 1945 adalah melindungi segenap bangsa dan seluruh tumpah darah Indonesia, memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa dan melaksanakan ketertiban dunia. Keempat tujuan negara ini hanya bisa dicapai dengan adanya pembangunan nasional yang dilakukan dengan perencanaan yang matang, realistik, terarah dan terpadu, bertahap, bersungguh-sungguh, berdaya guna dan berhasil guna.

B. Desentralisasi dan Otonomi Daerah

1. Pengertian Desentralisasi

Pengertian desentralisasi ditinjau secara etimologis sebagaimana yang dikemukakan oleh Kusumaatmaja yang dikutip oleh Suradinata (1994:46) “berasal dari bahasa latin dari kata *de* yang berarti lepas dan kata *centrum* yang

berarti pusat. Dengan demikian desentralisasi dapat diartikan sebagai suatu upaya melepaskan diri dari pusat.” Sementara itu, dalam UU No 22 Tahun 1999 pasal 1 huruf (e), dinyatakan bahwa “desentralisasi adalah penyerahan wewenang pemerintahan oleh pemerintah pusat kepada daerah otonom dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia.”

Dengan adanya desentralisasi bukan berarti pemerintah pusat tidak memiliki kewenangan untuk mengawasinya. Pemerintah pusat tetap memiliki hak untuk mengawasi daerah-daerah otonom yaitu daerah yang berhak dan berkewajiban untuk mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri. Wewenang untuk mengatur dan mengurus rumah tangganya itu berasal dari pelimpahan pemerintah pusat.

Adapun alasan yang melatar belakangi pemerintah untuk perlu mengadakan desentralisasi yang didasarkan pada kondisi yang diinginkan sekaligus memberikan landasan filosofis bagi penyelenggaraan pemerintahan daerah. Adapun alasan-alasannya seperti yang diungkapkan oleh The Liang Gie yang dikutip oleh Kaho (1982:7) adalah sebagai berikut :

- a. Dilihat dari sudut politik sebagai permainan kekuasaan, desentralisasi dimaksudkan untuk mencegah penumpukan kekuasaan pada suatu pihak saja yang akhirnya dapat menimbulkan tirani.
- b. Dalam bidang politik, penyelenggaraan desentralisasi dianggap sebagai tindakan pendemokrasian, untuk menarik rakyat ikut serta dalam pemerintahan serta melatih diri dalam mempergunakan hak-hak demokrasi.
- c. Dari sudut teknis organisatoris pemerintahan, alasan mengadakan desentralisasi adalah semata-mata untuk mencapai suatu pemerintahan yang efisien. Apa yang dianggap lebih utama diurus oleh pemerintah setempat pengurusannya diserahkan kepada daerah. Hal-hal yang lebih tepat ditangani pusat diurus oleh pemerintah pusat.

- d. Dari sudut kultural, desentralisasi perlu diadakan supaya perhatian dapat sepenuhnya ditumpahkan kepada kekhususan suatu daerah seperti geografis, keadaan penduduk, kegiatan ekonomi dan watak budaya atau latar belakang sejarahnya.
- e. Dari sudut kepentingan pembangunan ekonomi, desentralisasi diperlukan karena pemerintah daerah dapat lebih banyak secara langsung membantu pembangunan tersebut.

Sebagai wujud pelaksanaan asas desentralisasi dalam penyelenggaraan pemerintahan dengan otonomi daerah, maka daerah mempunyai kewenangan dalam mengelola pembangunan sebagai sarana untuk mencapai kesejahteraan rakyat yang harus dilaksanakan secara bertanggung jawab sehingga memungkinkan daerah untuk mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri.

2. Keuntungan dan Kerugian Desentralisasi

Menurut seorang sarjana yang dikutip oleh Kaho (1982:12), mengatakan keuntungan-keuntungan yang dapat diambil dengan adanya desentralisasi adalah sebagai berikut:

- a. Karena banyaknya urusan pemerintah dilaksanakan oleh daerah-daerah, maka penyelenggaraannya menjadi lebih efektif dan efisien;
- b. Dalam rangka demokrasi, desentralisasi lebih mendidik rakyat untuk turut serta dalam masalah-masalah politik (pemerintahan);
- c. Karena pemerintah-pemerintah daerah lebih langsung berhubungan dengan masyarakat, maka penyelenggaraan urusan-urusan dan pengaturannya akan dapat lebih disesuaikan dengan aspirasi-aspirasi masyarakat setempat atau disesuaikan dengan ekologi daerahnya;
- d. Hubungan antara masyarakat dengan pemerintah akan lebih dekat lagi sehingga masyarakat lebih merasakan eksistensi dari pada pemerintah;
- e. Usaha-usaha pembangunan di daerah akan lebih banyak mengikutsertakan masyarakat di lingkungannya, hingga akan lebih disesuaikan dengan cita-cita mereka;
- f. Tiap daerah akan berlomba membangun daerahnya, hingga pembangunan nasional lebih cepat dilaksanakan.

Adapun kerugian yang dapat ditimbulkan dengan diterapkannya desentralisasi menurut Halim dan Mujib (2009:4) adalah sebagai berikut :

- a. Desentralisasi sering diartikan oleh pemerintah lokal sebagai kewenangan penuh.
- b. Adanya kemungkinan implikasi terhadap keadilan antar pemerintah lokal atau daerah yang bervariasi. Hal ini karena tergantung pada pengaturan kelembagaan dan kebijakan pemerintah pusat yang menyangkut pemerataan antar daerah dan penduduk.
- c. Bisa saja desentralisasi tidak hanya gagal dalam meningkatkan pelayanan publik, tetapi juga bisa memberikan implikasi ketidakstabilan nasional. Ini dapat terjadi apabila pemerintah pusat tidak melakukan upaya redistribusi sumberdaya keuangan kepada daerah yang miskin.
- d. Desentralisasi bisa berimplikasi pada resiko ekonomi makro dalam bentuk membengkaknya defisit anggaran karena tidak terkontrolnya pengeluaran sektor publik yang dilakukan pemerintah lokal.
- e. Munculnya dilema kemampuan keuangan daerah. Desentralisasi berarti otonom, tetapi kemampuan keuangan masih rendah yang berakibat menjadi kembali sebuah persoalan pemerintah pusat.

3. Pengertian Otonomi Daerah

Undang-undang No. 22 tahun 1999 pasal 1 huruf (h) otonomi daerah adalah kewenangan daerah otonom untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Jadi secara umum otonomi daerah mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Daerah memiliki kewenangan untuk membuat kebijakannya sendiri tanpa tekanan dari pihak luar.
- b. Daerah memiliki kewenangan untuk memilih dan menentukan pimpinan daerahnya (KDH).
- c. Daerah memiliki kewenangan penuh mengelola keuangannya dalam membiayai kegiatan rumah pemerintahannya.
- d. Lembaga daerah memiliki supremasi terhadap eksekutif daerah.

Sedangkan, menurut Adisubrata (1999:1) mengatakan Otonomi daerah adalah wewenang untuk mengatur dan mengurus rumah tangga daerah, yang melekat pada negara kesatuan maupun negara federasi. Kewenangan mengatur dan mengurus rumah tangga daerah di negara kesatuan meliputi segenap kewenangan pemerintahan kecuali beberapa urusan yang dipegang oleh pemerintah pusat seperti:

- a. Hubungan luar negeri;
- b. Pengadilan;

- c. Moneter dan keuangan;
- d. Pertahanan dan keamanan.

Selain itu, Undang-Undang Dasar 1945 telah memberikan landasan yuridis yang jelas tentang keberadaan otonomi daerah, yang terlampir dalam pasal 18 UUD 1945. Pada intinya menyatakan bahwa wilayah Indonesia dibagi atas daerah besar dan kecil yang bentuk dan susunan pemerintahannya ditetapkan dengan undang-undang. “Secara etimologis, kata otonomi berasal dari bahasa Yunani *autos* yang berarti sendiri, dan yang berarti aturan atau undang-undang.” (Abdurrahman 1987:9)

Dari pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa otonomi daerah adalah pada intinya merupakan suatu bentuk hak atau kewenangan yang dimiliki oleh suatu daerah untuk mengurus atau mengelola rumah tagganya sendiri. Sehubungan dengan hal tersebut, Ateng Syarifudin dalam Handoyo (1998:27) mengatakan bahwa “istilah otonomi mempunyai makna kebebasan atas kemandirian (*zelfstandingheid*) tetapi bukan kemerdekaan (*anafhankelijheid*). Kebebasan yang terbatas atau kemandirian itu adalah wujud pemberian yang harus dipertanggung jawabkan.”Pelaksanaan otonomi daerah tentunya tidak bisa terlepas begitu saja dengan peran penyelenggara pemerintahan, yaitu aparatur pemerintah. Dalam hal ini, aparatur berfungsi sebagai abdi negara dan abdi masyarakat yang mempunyai tugas memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan sebaik-baiknya secara profesional.

4. Tujuan Otonomi Daerah

Menurut Maskun (1995:43) tujuan pemberian otonomi daerah kepada daerah adalah sebagai berikut :

- a. Peningkatan ekonomi masyarakat setempat;
- b. Meningkatkan pelayanan kepada masyarakat;
- c. Meningkatkan sosial budaya masyarakat;
- d. Untuk demokratisasi;

Tujuan otonomi daerah yang dikemukakan diatas lebih bersifat lokal.

Sementara, Liang Gie dalam situs (www.silahkanngintip.blogspot.com), mengemukakan bahwa tujuan pemberian otonomi daerah adalah :

- a. Mengemukakan kesadaran bernegara/berpemerintah yang mendalam kepada rakyat diseluruh tanah air Indonesia.
- b. Melancarkan penyerahan dana dan daya masyarakat di daerah terutama dalam bidang perekonomian.

Pada intinya, tujuan dari pemberian otonomi daerah kepada daerah adalah untuk meningkatkan daya guna dan pencapaian hasil dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan daerah untuk lebih meningkatkan berbagai bentuk pelayanan kepada masyarakat. Tujuan lain dari pemberian otonomi daerah yaitu tidak terjadinya lagi pemusatan kekuasaan yang berpusat di pemerintah pusat. Sehingga, pemerintah pusat tidak lagi terlalu terbebani dengan urusan-urusan yang berhubungan dengan pemerintah daerah, sehingga pemerintah pusat bisa lebih membangun hubungan global dengan negara lain demi kemajuan Bangsa Indonesia. Di sisi daerah akan lebih bisa untuk menunjukkan kemampuan

maupun kreatifitasnya untuk mengelola berbagai urusan dalam daerah itu sendiri, intinya pemerintah daerah dituntut kemandiriannya.

5. Pengertian Daerah Otonom

Berdasarkan pada Undang-undang No. 32 tahun 2004 pasal 1 ayat (6) yang dimaksud daerah otonom adalah kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai batas daerah tertentu berwenang mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat dalam ikatan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Mengambil kalimat dalam Muluk (2006:10) yang mengatakan bahwa, “hal yang paling krusial berkenaan dengan daerah otonom ini adalah persoalan penentuan batas dan besaran daerah otonom”. Selain itu, Norton yang dikutip oleh Muluk (2006:11) mengungkapkan bahwa “penataan batas ini berkaitan dengan efisiensi ekonomi dan efektivitas demokrasi. Kombinasi di antara keduanya mempunyai arti penting untuk menciptakan stabilitas dan fleksibilitas serta responsifitas.”

Menurut Kaho (1995:80) mengemukakan bahwa suatu daerah disebut sebagai daerah otonom apabila memiliki ciri-ciri sebagai berikut :

- a. Mempunyai urusan tertentu yang disebut urusan rumah tangga daerah.
- b. Urusan rumah tangga daerah itu diatur dan diselenggarakan daerah itu sendiri.
- c. Untuk mengatur dan mengurus urusan rumah tangga daerah tersebut, maka daerah memerlukan aparatur sendiri.
- d. Mempunyai sumber keuangan sendiri yang dapat menghasilkan pendapatan yang cukup besar bagi daerah, agar dapat membiayai segala kegiatan dalam rangka penyelenggaraan urusan rumah tangga daerah.

Dari beberapa pengertian di atas, setidaknya masyarakat bisa lebih mengerti perbedaan antara otonomi daerah dengan daerah otonom. Sebagaimana pengertian otonomi daerah di atas, jelaslah bahwa untuk menerapkan otonomi daerah harus memiliki wilayah dengan batas administrasi pemerintahan yang jelas. Oleh karena itu, daerah otonom dapat diartikan sebagai wilayah administrasi pemerintahan dan kependudukan dengan batas-batas tertentu. Daerah otonom dikatakan memiliki dua bagian, meskipun titik berta pelaksanaan otonomi daerah dilimpahkan pada pemerintah kabupaten/kota. Namun, daerah provinsi memiliki otonomi secara terbatas terkait dengan koordinasi antar kabupaten/kota.

C. Pengadaan Pegawai Negeri Sipil

1. Pengertian Pengadaan Pegawai Negeri Sipil

Berdasarkan Undang-Undang No 8 Tahun 1974 pasal 16 ayat (1) yang dikutip oleh Musanef (1984:110), disebutkan bahwa pengadaan pegawai negeri sipil adalah untuk mengisi formasi yang lowong. Formasi adalah penentuan jumlah dan susunan pangkat pegawai yang diperlukan, diharapkan mampu melaksanakan tugas pokok yang ditetapkan oleh pejabat yang berwenang dan agar mampu melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien serta berkelanjutan berdasarkan sistem karier dan sistem prestasi kerja.

Selain Itu Dalam Peraturan Pemerintah No 98 tahun 2000, disebutkan bahwa pengadaan pegawai negeri sipil 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.

Tayibnapi (1995:128) mengatakan “pengadaan pegawai merupakan langkah awal dari pelaksanaan rencana kepegawaian, yang bertujuan untuk memperoleh tenaga-tenaga potensial dari masyarakat.” Hal ini berarti bahwa pengadaan PNS harus dilaksanakan secara obyektif dan transparan, berdasarkan syarat-syarat yang telah ditentukan, serta tidak membedakan jenis kelamin, suku, agama, ras, golongan, atau daerah. Dengan kata lain Pengadaan CPNS dilakukan berdasarkan prinsip netral, obyektif, akuntabel, bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme serta transparansi.

Sedangkan, menurut Musanef (1984:110), pengadaan pegawai negeri sipil adalah untuk mengisi formasi yang lowong. Lowongan formasi dalam suatu organisasi pada umumnya disebabkan dua hal yaitu :

- a. Adanya pegawai yang keluar karena berhenti atau karena perluasan organisasi.
- b. Karena pengadaan pegawai negeri sipil adalah untuk mengisi formasi yang lowong maka penerimaan pegawai negeri sipil harus berdasarkan kebutuhan.

Dalam hal ini, pengadaan sumber daya aparatur dapat diartikan sebagai upaya dari instansi pemerintahan dalam menyiapkan dan menyeleksi calon pegawai negeri sipil untuk kemudian direkrut dan ditempatkan di bidang kerjanya sesuai dengan keahliannya dan kebutuhan dari instansi terkait. Sehingga, diharapkan dapat bekerja dengan sebaik-baiknya. Untuk itu, pengadaan pegawai negeri sipil harus dilakukan berdasarkan kebutuhan dengan seobyektif mungkin dengan syarat yang ditentukan.

Setiap warga negara Indonesia memiliki kesempatan yang sama untuk melamar menjadi pegawai negeri sipil. Hal tersebut, sesuai dengan yang tertuang 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. Pengadaan pegawai harus dilakukan secara terbuka dan disebarluaskan seluas-luasnya, melalui media massa baik cetak maupun elektronik. Hal tersebut untuk memberikan kesempatan kepada sebanyak mungkin semua masyarakat Indonesia untuk mengajukan lamaran, sehingga lebih banyak kemungkinan juga bagi instansi pemerintahan untuk memilih pegawai yang benar-benar sesuai kebutuhan.

2. Proses pengadaan

Pengadaan PNS secara tegas diatur dalam Peraturan Pemerintah No. 98 tahun 2000 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah No. 11 tahun 2002 tentang pengadaan calon pegawai negeri sipil. Sebagaimana yang terlampir dalam peraturan pemerintah No.11 tahun 2002 tentang pengadaan PNS pasal 2 ayat (1) adalah pengadaan PNS dimulai dari perencanaan, pelamaran, penyaringan, pengangkatan CPNS, sampai dengan pengangkatan menjadi PNS.

Proses pengadaan menurut Hasibuan (2011:38) adalah :

- a. Peramalan kebutuhan tenaga kerja,
- b. Penarikan (*recruitmen*),
- c. Seleksi (*selection*),
- d. Penempatan, orientasi, dan induksi karyawan.

a) Peramalan Kebutuhan Tenaga Kerja

Istilah peramalan kebutuhan tenaga kerja sama halnya dengan perencanaan sumber daya manusia. Tayibnapis (1995:43) mengatakan bahwa “perencanaan adalah unsur yang mengawali seluruh kegiatan administrasi kepegawaian. Berbagai masukan (input) dianalisa untuk memperoleh alternatif-alternatif yang terbaik. Dengan demikian dituntut kepekaannya terhadap perkembangan situasi”.

Bayak pengertian perencanaan sumber daya manusia didefinisikan para ahli secara berbeda. Werther dan Davis yang dikutip oleh Hariandja (2002:75) mengatakan :

“Proses yang sistematis untuk meramalkan kebutuhan pegawai (*demand*) dan ketersediaan (*supply*) pada masa yang akan datang, baik jumlah maupun jenisnya, sehingga departemen sumber daya manusia dapat merencanakan, pelaksanaan rekrutmen, seleksi, pelatihan, dan aktivitas yang lain dengan lebih baik.”

Sedangkan, menurut Sikula yang dikutip oleh Mangkunegara (2009:4) mengemukakan bahwa :

Human resource of manpower planning has been defined as the process of determining manpower requirements and the means for meeting those requirements in order to carry out the integrated plans of the organization. (perencanaan sumber daya manusia atau perencanaan tenaga kerja didefinisikan sebagai proses pemenuhan kebutuhan tenaga kerja dan berarti mempertemukan kebutuhan tersebut agar pelaksanaannya berintegrasi dengan rencana organisasi).

Selain itu, Tayibnapis (1995:44) berpendapat bahwa “perencanaan pegawai adalah perkiraan yang sistematis tentang kebutuhan sumber daya manusia yang diperlukan oleh organisasi. Dengan memperhitungkan jumlah dan jenis pegawai yang diperlukan, maka biro kepegawaian dapat merencanakan pengadaan dan pengembangan pegawai.”

Setidaknya ada 6 (enam) manfaat yang dapat diambil dari adanya proses perencanaan, yaitu :

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)

Berdasarkan beberapa definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa perencanaan sumber daya manusia merupakan suatu proses menentukan kebutuhan pegawai pada masa sekarang maupun yang akan datang berdasarkan perubahan-perubahan yang terjadi untuk memastikan bahwa kegiatan organisasi dapat terlaksana dengan baik, serta penempatan pegawai secara tepat dan bermanfaat secara ekonomis.

Dalam Mangkunegara (2009:5), Sedikitnya ada tiga kepentingan dalam perencanaan sumber daya manusia (pegawai), yaitu :

1. Kepentingan individu. Perencanaan sumber daya manusia sangat penting bagi individu pegawai, karena dapat membantu meningkatkan potensinya, begitu pula kepuasan dicapai melalui perencanaan.
2. Kepentingan organisasi. Perencanaan sumber daya manusia sangat penting bagi organisasi dalam mendapatkan calon pegawai yang memenuhi kualifikasi. Dengan adanya perencanaan sumber daya manusia, dapat dipersiapkan calon-calon pegawai yang berpotensi untuk menduduki posisi manajer untuk masa yang akan datang.
3. Kepentingan nasional. perencanaan sumber daya manusia sangat bermanfaat bagi kepentingan nasional. Hal ini karena pegawai-

pegawai yang berpotensi tinggi dapat dimanfaatkan pula oleh pemerintah dalam rangka meningkatkan produktifitas nasional. Mereka dapat dijadikan tenaga-tenaga ahli dalam bidang tertentu untuk membantu program pemerintah.

Dalam tahap perencanaan sumber daya manusia ini, analisis jabatan pada formasi pegawai suatu organisasi maupun instansi pemerintahan sangat penting, guna menentukan penempatan pegawai pada formasi yang kosong. Menurut Mangkunegara (2009:13) yang mengartikan pendapat dari Yoder mengatakan bahwa analisis jabatan adalah

“Prosedur melalui fakta-fakta yang berhubungan dengan setiap jabatan yang diperoleh dan dicatat secara sistematis”. Analisis jabatan harus dibedakan dengan analisis pekerjaan yang menitik beratkan pada karakteristik pegawai, penggunaan ujian fisik, tes-tes, wawancara dan prosedur-prosedur lainnya untuk tujuan tersebut.”

Setiap kegiatan yang dilakukan pasti ada alasan yang melatar belaknginya, begitu juga mengenai analisis jabatan. Alasan dilakukannya pelaksanaan analisis jabatan seperti yang diungkapkan oleh Hariandja (2002:49) adalah

“Informasi tersebut dapat menjadi landasan untuk mencocokkan pekerjaan dengan petugas, untuk mengetahui beban kerja yang dilakukan, untuk mengetahui kemungkinan berbagai hambatan yang ditemui para pelaksana, dan menjadi landasan dalam pelaksanaan keseluruhan kegiatan MSDM dalam upaya memenuhi fungsinya.”

Ada lima tahap dasar analisis jabatan yang dikemukakan oleh Dubrin yang dikutip oleh Mangkunegara (2009:13-14) yaitu :

1. Tahap pertama. Pengumpulan latar belakang informasi
Mengumpulkan semua informasi dan diadakan pengujian terhadap informasi yang ada. Di samping itu, dibuat juga deskripsi jabatan, bagan organisasi informasi tentang upah dan gaji.
2. Tahap kedua. Pemilihan kedudukan yang representatif
Tahap ini merupakan tahap penentuan kedudukan yang sesuai dengan kemampuan pegawai dan persyaratan yang telah ditentukan.

3. Tahap ketiga. Pengumpulan data analisis jabatan
Pengumpulan data yang relevan dengan kemampuan dan skill pegawai.
4. Tahap keempat. Pengembangan deskripsi jabatan
Pengembangan deskripsi jabatan yang berhubungan dengan keperluan perusahaan
5. Tahap kelima. Pengembangan spesifikasi jabatan
Menguraikan kebutuhan jabatan, seperti kemampuan, sifat-sifat, baat, skill, dan pengalaman pegawai.

Sedangkan yang dimaksud dengan formasi, menurut Musanef (1984:101) yang mengatakan formasi adalah “suatu pengendalian pengadaan yang terarah serta terperinci, yang harus disusun struktur organisasi, jenis, sifat, beban kerja dan menggambarkan susunan pokok piramida kepegawaian serasi, sehingga dapat diambil kepastian adanya kelebihan atau kekurangan pegawai.” Lain lagi dengan Tayibnapi (1995:47) yang mengatakan “apabila pengertian formasi adalah jumlah dan susunan pangkat PNS pada periode tertentu, maka pengertian ini sama dengan batasan dari webster yang menyebutkan formasi adalah suatu susunan atau posisi seperti posisi yang terdapat dalam ketentaraan.”

b) Penarikan (*recruitmen*),

Perekrutan diartikan sebagai proses penarikan sejumlah calon yang berpotensi untuk diseleksi menjadi pegawai. Proses ini dilakukan dengan mendorong atau merangsang calon yang mempunyai potensi untuk mengajukan lamaran dan berakhir dengan diduplikasinya sejumlah calon. (Hariandja 2002:96-97)

Sedangkan menurut, Musanef (1984:108) yang mengatakan bahwa : *recruitment* (penerimaan) suatu usaha untuk mencari dan mendapatkan calon-calon pegawai yang melamar jabatan yang lowong/kosong, guna mendapatkan sebanyak mungkin calon/pelamar yang memenuhi syarat-syarat menurut *job description* dan analisa yang diminta untuk jabatan

yang lowong pada suatu organisasi. Untuk dipilih calon-calon terbaik dan cakap diantara mereka.

“Penarikan adalah proses pencarian dan pemikatan para calon pegawai yang mampu bekerja di dalam organisasi.” Edwin B. Filipo yang dikutip oleh Hasibuan (2011:40). Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa penarikan atau rekrutmen adalah suatu upaya yang dilakukan oleh instansi pemerintah untuk menemukan dan mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan instansi yang bersangkutan. Pada dasarnya, sasaran akhir yang ingin dicapai dari proses penarikan adalah didaptkannya calon pegawai yang sangat baik dan tidak berhasilnya proses penarikan adalah tidak didaptkannya calon yang berpotensi.

Hariandja (2002:99) mengatakan, berdasarkan pengertian bahwa perekrutan merupakan upaya untuk mendapatkan sejumlah calon pegawai yang berpotensi dan memenuhi syarat untuk menjadi calon pegawai, terdapat sejumlah hambatan dalam perekrutan. Hambatan-hambatan tersebut bersumber dari :

1. Kebijaksanaan organisasi (*organizational policies*)
2. Perencanaan sumber daya manusia (*human resources plan*)
3. *Affirmatif action plan*
4. Kebiasaan perekrut (*recruiter habits*)
5. Kondisi lingkungan eksternal (*environment condition*)
6. Persyaratan jabatan (*job requirement*)
7. Biaya penarikan (*cost*)
8. Perangsang (*incentive*)

Adapun sumber dari penarikan mengacu pada tempat atau lingkungan tempat calon pegawai didapatkan, dan metode mengacu pada cara atau pendekatan yang digunakan untuk mendapatkannya. Berbicara mengenai sumber calon tenaga kerja, secara umum meliputi :

5. Sumber Internal

Orang-orang yang sudah menjadi pegawai perusahaan, yang sudah menduduki jabatan tertentu yang mungkin dapat dipindahkan, dipromosikan untuk mengisi jabatan yang kosong melalui proses seleksi yang akan dilakukan.

6. Sumber Eksternal.

Orang-orang yang belum menjadi pegawai perusahaan, yang akan ditarik untuk menjadi calon pegawai. Hariandja (2002:107-108)

Apa yang disampaikan oleh Hariandja terkait dengan sumber calon tenaga kerja khususnya dari sumber internal, seperti yang tertulis di atas diperuntukkan bagi perusahaan dengan kata lain adalah sektor swasta. Namun, hal tersebut juga dapat di aplikasikan pada sektor publik. Perekrutan sumber internal pada instansi atau sektor publik dapat dicontohkan dengan pengangkatan tenaga honorer menjadi pegawai negeri sipil. Pengangkatan tersebut bisa juga disebut sebagai promosi bagi tenaga honorer yang selama ini telah dipekerjakan dan telah memenuhi syarat untuk diangkat guna mengisi formasi yang kosong sebagai Pegawai Negeri Sipil.

Dalam Peraturan Pemerintah No. 98 tahun 2000 tentang pengadaan pegawai negeri sipil pada pasal 3 berbunyi 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. Adapun syarat yang harus dipenuhi oleh setiap pelamar sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 11 tahun 2002 tentang perubahan atas peraturan pemerintah No. 98 tahun 2000 tentang pengadaan pegawai negeri sipil pada pasal 6 berbunyi :

- 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 negeri sipil, atau diberhentikan tidak dengan hormat sebagai pegawai swasta;
- e. Tidak berkedudukan sebagai calon/pegawai negeri;
- f. Mempunyai pendidikan, kecakapan, keahlian dan ketrampilan yang diperlukan;
- g. Berkelakuan baik;
- h. Sehat jasmani dan rohani;
- i. Bersedia ditempatkan di seluruh wilayah Negara Republik Indonesia atau negara lain yang ditentukan oleh pemerintah;
- j. Syarat lain yang 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 berbunyi :

“pengangkatan PNS 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.”

Berdasarkan pada PP No 11 tahun 2002 atas perubahan PP No 98 tahun 2000 tentang pengadaan pegawai negeri sipil, setidaknya bisa dikemukakan bahwa kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap PNS itu adalah :

1. Adanya kesesuaian kompetensi yang dibutuhkan.
2. Memiliki sikap profesionalisme.
3. Memiliki etos kerja yang tinggi dan rasa kesetiaan pada instansi.
4. Dapat menunjukkan sikap bukan sebagai bos baru melainkan sebagai pelayan masyarakat.

5. Mampu menunjukkan prestasi kerja dengan baik.

Berbagai kompetensi inilah yang sebenarnya harus dijadikan landasan yuridis oleh pihak-pihak yang berwenang dalam melakukan penempatan kerja pegawai baru. Tentu saja, dengan harapan agar penempatan kerja tersebut benar-benar memenuhi persyaratan praktis dan teoritis yang biasanya lazim dikenal dengan istilah *the right man on the right place*.

Sedangkan hal yang tidak kalah pentingnya dalam melakukan penarikan pegawai adalah metode yang digunakan, karena metode penarikan akan berpengaruh besar terhadap banyaknya lamaran yang akan masuk ke dalam perusahaan. Metode penarikan antara lain sebagai berikut :

1. Metode Tertutup

Pada metode ini penarikan hanya diinformasikan kepada para karyawan atau orang-orang tertentu saja. Akibatnya lamaran yang masuk relatif sedikit sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang baik sulit terwujud.

2. Metode Terbuka

Pada metode ini, 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 2011:44)

c) **Seleksi (*selection*)**,

Tayibnapis (1995:131) berpendapat seleksi adalah “kegiatan untuk memilih tenaga-tenaga yang bermutu diantara pelamar yang mengikuti proses pengadaan”. Seleksi diadakan dengan maksud untuk mendapatkan mengenai kenyataan seseorang tentang kecakapan, kepribadian, kebiasaan-kebiasaan dan keterangan lain-lain yang dipandang perlu guna mendapatkan tenaga kerja yang

cakap dan terbaik. Untuk itu, kegiatan seleksi menjadi penting, oleh karena pentingnya proses seleksi mengakibatkan kegiatan tersebut harus dilakukan secara tepat dan benar guna mendapatkan tenaga kerja yang dibutuhkan.

Sedangkan menurut Sikula yang dikutip oleh Mangkunegara (2009) berpendapat sebagai berikut:

“Selecting is choosing. Any selection is a collection of things chosen. The selection process involves picking out by preference some objects or things from among others. In reference to staffing and employment, selection refers specifically to the decision to hire a limited number of workers from a group of potential employees”. (penyeleksian adalah pemilihan. Menyeleksi merupakan suatu pengumpulan dari suatu pilihan. Proses seleksi melibatkan pilihan dari berbagai objek dengan mengutamakan beberapa objek saja yang dipilih. Dalam kepegawaian, seleksi lebih secara khusus mengambil keputusan dengan membatasi jumlah pegawai yang dapat dikontrak kerjakan dari pilihan sekelompok calon-calon pegawai yang berpotensi).

Selanjutnya, pengumuman pengadaan PNS dilakukan melalui media masa baik cetak maupun elektronik dan juga dalam bentuk pengumuman lain yang ditempatkan pada kantor-kantor instansi pemerintahan, terutama pada instansi tenaga kerja setempat. Pengumuman pengadaan dilakukan dalam jangka waktu 15 hari sebelum tanggal penyaringan, sebagaimana disebutkan dalam pasal 5 ayat (1) dan (2) Peraturan Pemerintah No. 98 tahun 2000.

Berkaitan dengan alat dan langkah-langkah yang digunakan dalam proses seleksi. Para ahli mengemukakan opini yang beragam. Diantarnya adalah menurut Musanef (1984:113) yang mengutarakan dalam pelaksanaan seleksi dilakukan dalam beberapa tahap dan secara berturut-turut sebagai berikut :

1. Seleksi mengenai persyaratan administratif sesuai dengan kebutuhan dan ketentuan-ketentuan yang berlaku.
2. Seleksi mengenai pengetahuan umum.
3. Seleksi mengenai psychotest.
4. Clearance test.
5. Interview.

6. Test kerja (dilakukan setelah calon lulus tes 1-5).

Sedangkan Werther Jr dan Davis yang dikutip oleh Hariandja (2002:130)

mengemukakan ada beberapa alat dan tahapan seleksi yang digunakan, yaitu :

1. *Preliminary reception of application* (penerimaan pendahuluan)
2. *Employment test* (ujian penerimaan pegawai)
3. *Selection interview* (wawancara seleksi)
4. *Referent and background check* (pemeriksaan latar belakang dan referensi)
5. *Medical evaluation* (penilaian kesehatan)
6. *Supervisory interview* (wawancara dengan supervisor)
7. *Realistic job preview* (penjelasan pekerjaan secara realistis)
8. *Biring decision* (keputusan penerimaan)

Penyaringan menjadi bagian yang terpenting dari pengadaan pegawai untuk memilih tenaga-tenaga yang bermutu, karena akan menentukan langkah organisasi di masa depan. Berdasarkan pasal 7 PP No. 98 tahun 2000 penyaringan dilakukan oleh panitia penyaringan yang dibentuk oleh pejabat pembina kepegawaian. Panitia ini sekurang-kurangnya terdapat tiga orang pejabat, yaitu seorang ketua merangkap anggota, sekretaris merangkap anggota, dan seorang anggota. 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

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. Berdasar pada peraturan pemerintah No. 11 tahun 2002 pasal 11 ayat (1) berbunyi pelamar yang dinyatakan lulus ujian penyaringan dan telah diberikan nomor identitas pegawai negeri sipil daiangkat sebagai calon pegawai negeri sipil dan pada ayat (2) disebutkan bahwa pengangkatan sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) ditetapkan dengan keputusan pejabat pembina kepegawaian.

d) Penempatan dan Orientasi

Penempatan merupakan proses penugasan/pengisian jabatan atau penguasaan kembali pegawai pada tugas/jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Penugasan ini dapat berupa penugasan pertama untuk pegawai yang baru direkrut, tetapi dapat juga melalui promosi, pengalihan, dan penurunan jabatan (demosi), atau bahkan pemutusan hubungan kerja. Hariandja (2002:156-157). Sedangkan, Tayibnapis (1995:134) berpendapat bahwa penempatan adalah “proses pendayagunaan pegawai dengan menempatkan calon pegawai pada unit kerja yang telah direncanakan menerima tambahan tenaga”. Selanjutnya, jika seorang pelamar sudah dinyatakan lulus dan menyerahkan persyaratan administratif serta diberi No. identitas PNS, kemudian pelamar diangkat menjadi PNS, dan ditempatkan sesuai dengan formasi yang diperuntukan baginya dengan pertimbangan latar belakang pendidikan dan pengalamannya.

Pengangkatan CPNS tersebut ditetapkan dengan keputusan pejabat pembina kepegawaian yang tertuang dalam peraturan pemerintah No. 98 tahun 2000 pasal 14 disebutkan 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. Memenuhi syarat kesehatan jasmani dan rohani untuk diangkat menjadi pegawai negeri sipil; dan
3. Lulus pendidikan dan pelatihan prajabatan.

Sedangkan Orientasi merupakan suatu program untuk memperkenalkan pegawai baru pada peran-peran mereka, organisasi, kebijaksanaan-kebijaksanaannya, nilai-nilai, keyakinan-keyakinan, dan pada rekan kerja mereka. Kegiatan ini biasanya dilakukan oleh departemen sumber daya manusia dan atasan langsung dari pegawai tersebut untuk mensosialisasikan nilai-nilai organisasi pada pegawai baru. Hariandja (2002:153)

Program orientasi ini merupakan suatu cara yang penting guna membantu pegawai baru untuk dapat memenuhi target-target pribadi dalam organisasi. Di dalam orientasi pada umumnya program menyangkut hal-hal umum yang berkaitan dengan pekerjaan dan hal-hal yang khusus. Aspek-aspek umum biasanya berhubungan dengan organisasi, kenikmatan-kenikmatan atau keuntungan yang didapat pegawai, pengenalan dengan pegawai dan tugas-tugas. Sedangkan aspek-aspek khusus berkaitan langsung dengan pekerjaan dalam dimensi yang lebih rinci, yang berkaitan langsung dengan pekerjaan seperti memperkenalkan dengan rekan kerja, tempat kerja, persyaratan keselamatan kerja dan lain-lain.

Proses pengadaan menurut penjelasan di atas memang terdiri dari peramalan atau perencanaan kebutuhan tenaga kerja, penarikan atau rekrutmen, dan seleksi, serta penempatan. Namun, dalam penelitian ini peneliti hanya membatasi mengenai masalah perencanaan dan penempatan saja. Hal tersebut dikarenakan perencanaan kebutuhan pegawai merupakan bagian penting dari proses pengadaan, karena perencanaan akan membantu organisasi dalam menentukan sumber daya aparatur yang dibutuhkan guna membantu menyelesaikan beban pekerjaan yang dipikul oleh organisasi. Melalui perencanaan pula dapat diketahui tentang kekurangan pegawai sehingga dapat dilakukan perekrutan pegawai baru. Oleh karena itu, pekerjaan yang baik adalah yang direncanakan dengan matang dan sebaiknya melakukan pekerjaan sesuai dengan perencanaan yang telah dilakukan. Jadi, sebuah rencana sangat mempengaruhi sukses atau tidaknya suatu pekerjaan. Selain itu sejak perencanaan, kita sudah mesti mengidentifikasi kebutuhan, sesuai jumlah dan kualifikasi sumber daya aparatur menurut jabatan tiap satuan organisasi, hal tersebut dimaksudkan agar tidak terjadi kesenjangan antara ketersediaan lowongan dengan jumlah pegawai. Sehingga sehingga diperlukan pemahaman untuk menelisikinya.

Secara umum setiap pemerintah daerah akan dihadapkan pada persoalan mengenai hal-hal berikut ini : *Pertama*, potensi sumber daya aparatur pemerintah yang ada. Kondisi yang dimaksud adalah adanya penumpukkan potensi sumber daya aparatur dengan latar belakang pendidikan yang beragam. *Kedua*, peningkatan kualitas sumber daya aparatur pemerintahan. Hal ini ternyata juga

dihadapi oleh Pemerintah Kabupaten Bojonegoro. Oleh karena itu bagi sebuah organisasi publik harus melakukan perencanaan kompetensi bagi setiap sumber daya aparatur yang dibutuhkan secara lebih tepat sebelum organisasi tersebut memberikan kewenangan kepada mereka untuk memegang tugas dan peranan dari jabatan yang diamanatkan kepadanya. Dimana kompetensi itu sendiri dimaknai sebagai pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak, serta sebagai kemampuan melaksanakan tugas yang diperoleh melalui pendidikan dan latihan.

Penempatan pegawai dalam proses pengadaan adalah suatu kegiatan yang dilaksanakan setelah proses perencanaan, seleksi, serta rekrutmen. Dimana penempatan dilakukan setelah seorang pelamar dinyatakan diterima dan siap ditempatkan pada unit kerja yang seharusnya sesuai dengan kualifikasinya. Namun, faktanya pernah dijumpai ada beberapa kasus penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan kualifikasi serta ketepatan dengan proses perencanaan sebelumnya. Padahal, berhasil atau tidaknya pengadaan sumber daya aparatur bisa diukur dengan ketepatan dalam menempatkan pegawai baru. Penempatan personil yang tidak sesuai dengan kemampuannya akan menimbulkan berbagai masalah. Masalah-masalah tersebut diantaranya seperti: penyelesaian terhadap suatu pekerjaan relatif lambat, pola pikir yang digunakan terkadang tidak sesuai dengan jenis pekerjaan.

Pernyataan di atas, dapat disimpulkan bahwa proses pengadaan sumber daya aparatur akan saling berhubungan satu sama lainnya. Begitu juga mengenai perencanaan dan penempatan sumber daya aparatur, untuk itu mengapa perlu

lebih melihat mengenai proses penempatan itu. Karena secara langsung akan berkaitan erat dengan proses perencanaan. Apakah formasi yang direncanakan sudah terisi semua sesuai dengan kualifikasi serta kebutuhan atau malah sebaliknya, bahwa penempatan pegawai baru hanya asal tunjuk saja tidak berdasarkan pada perencanaan di awal tadi. Sehingga, bisa diketahui sejauh mana tingkat kesesuaian antara proses perencanaan dengan penempatan pegawai baru.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Di dalam melakukan penelitian diperlukan metode penelitian yang disesuaikan dengan pokok permasalahan yang akan diteliti untuk mendapatkan data dan informasi dalam mendukung penulisan ini. Untuk memecahkan permasalahan yang dihadapi secara jelas baik arah dan ruang lingkungannya, maka perlu terlebih dahulu menentukan langkah-langkah dalam metode penelitian yang dipergunakan agar gejala penelitian ini dapat diungkapkan, dirumuskan secara efektif, rasional dan sistematis.

Sesuai dengan alur pemikiran dalam tujuan penelitian bahwa penelitian ini ingin menggambarkan atau mendeskripsikan mengenai pelaksanaan pengadaan sumber daya aparatur di daerah otonom. Maka penelitian ini termasuk jenis penelitian deskriptif, dengan tujuan untuk menggambarkan secara cermat terhadap fenomena tertentu yang tengah terjadi dan berlangsung pada saat penelitian dilakukan dan untuk memeriksa sebab-sebab dari suatu gejala tertentu.

Dengan demikian karena membahas penekanan pada fenomena tertentu, dengan menggambarkan atau mendeskripsikan apa adanya, maka penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif dilakukan dengan metode pencatatan atas pengamatan fakta yang berhasil dilihat. Bogdan dan Taylor mendefinisikan metode kualitatif sebagai “prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa alat tertulis atau lisan dari orang-orang dan

perilaku yang dapat diamati” (Moeleong 2002;3). Oleh sebab itu, metode yang dipergunakan dalam penelitian ini ialah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif, yaitu suatu metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menuliskan kejadian pada saat penelitian dilaksanakan kemudian dianalisa dan diinterpretasikan.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian merupakan suatu lingkup permulaan yang dijadikan sebagai wilayah pelaksanaan penelitian, sebagai peneliti akan memperoleh gambaran secara menyeluruh tentang situasi yang akan diteliti. Penetapan fokus penelitian sebagai pusat perhatian penelitian dimaksudkan sebagai batas yang berguna untuk mencegah terjadinya pembiasan dalam mempersepsikan dan membahas masalah yang sedang diteliti.

Hal tersebut sejalan dengan pengertian dari penelitian kualitatif yang menghendaki batasan dalam penelitiannya. Fokus penelitian sangat penting dalam hal ini berfungsi sebagai batasan penelitian yang akan dilakukan sehingga akan lebih memperjelas pembahasan.

Adapun fokus dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Proses Pengadaan Sumber Daya Aparatur Pemerintah Daerah di Kabupaten Bojonegoro, meliputi :
 - a. Perencanaan kebutuhan tenaga kerja
 - 1) Formasi
 - 2) Proses perencanaan kebutuhan pegawai

b. Penempatan Calon Pegawai Negeri Sipil.

- 1) Proses penempatan Calon Pegawai Negeri Sipil.
 - 2) Pengangkatan menjadi Pegawai Negeri Sipil.
2. Faktor-faktor yang menghambat dalam proses perencanaan dan penempatan Calon Pegawai Negeri Sipil daerah di Kabupaten Bojonegoro.
- a. Kendala dalam proses perencanaan CPNS.
 - b. Kendala dalam penempatan CPNS.
3. Hasil yang di capai oleh BKD Kabupaten Bojonegoro dalam proses perencanaan dan penempatan Calon Pegawai Negeri Sipil.

C. Lokasi Dan Situs Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat dimana penelitian akan dilakukan. Adapun lokasi penelitian yang dijadikan sebagai tempat untuk mengadakan penelitian adalah Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Bojonegoro dengan pertimbangan bahwa :

1. Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Bojonegoro merupakan salah satu badan yang bertugas dalam melaksanakan manajemen pegawai negeri sipil.
2. Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Bojonegoro merupakan salah satu badan yang mempunyai peranan sangat dominan dalam pelaksanaan pengadaan pegawai baru maupun lama yang lebih berkualitas dan profesional demi tercapainya tujuan pelayanan publik yang lebih baik.

D. Jenis dan Sumber Data

Dalam sumber data ini peneliti memanfaatkan orang-orang yang tahu persis dan mengetahui bidang ini (*key person*). Adapun data yang dikumpulkan akan dilakukan secara resmi maupun tidak resmi yaitu dengan mendatangi sumber data. Menurut Lofland dan Lofland yang dikutip oleh Moeleong (2002:112) sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata, tindakan, dan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.

Berdasarkan jenis datanya, data dapat dibedakan menjadi dua yaitu :

1. Data primer, yaitu data yang diperoleh dari sumber utama yang dilakukan melalui wawancara, observasi, dan alat lainnya. Data primer sangat dibutuhkan dalam penelitian karena merupakan data utama yang penting, yang didapatkan langsung dari sumbernya, serta langsung berhubungan langsung dengan peneliti dan mampu memberikan informasi. Adapun sumber data primer dalam kegiatan penelitian ini antara lain sebagai berikut :
 - a. Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro.
 - b. Kepala Bidang dan Kepala Sub Bidang Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro
 - c. Staff Karyawan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro.
 - d. Beberapa pegawai dari SKPD di Kabupaten Bojonegoro.
2. Data sekunder, ialah data yang diperoleh bukan dari sumber asli atau pertama. Maksudnya yakni data atau informasi yang telah

dikumpulkan oleh pihak lain. Untuk data sekunder ini bisa diperoleh dari dokumentasi-dokumentasi, laporan, majalah, surat kabar dan naskah hasil penelitian serta materi lainnya yang ada relevansinya dengan fokus penelitian. Pada intinya, data sekunder ini yang mendukung data primer.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah cara-cara yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui penelitian lapangan (*Field Research*) untuk mendapatkan informasi maupun data-data dengan terjun langsung ke objek yang dijadikan sasaran penelitian baik individu maupun lembaga yang dapat memberikan data atau informasi yang berkaitan dengan masalah penelitian.

Untuk itu dalam penelitian ini dilakukan pengumpulan data dengan menggunakan teknik sebagai berikut :

1. Wawancara

Dalam proses wawancara ini pengambilan yang digunakan dengan meminta keterangan pada pihak yang berhubungan dengan data yang diperlukan. Dalam penelitian ini wawancara dilakukan melalui tanya jawab langsung yaitu pada : Kepala BKD Kabupaten Bojonegoro, Kepala Bidang dan Kepala Sub Bidang, serta Staff Karyawan BKD Kabupaten Bojonegoro.

2. Observasi atau Pengamatan

Observasi ini perlu dilakukan oleh peneliti sebab dapat mengoptimalkan kemampuan peneliti dalam melihat keadaan fenomena, fakta, kehidupan budaya dari subyek penelitian. Selain itu, observasi ini dapat dilakukan secara bersamaan dengan pelaksanaan wawancara. Observasi ini dilakukan melalui pengamatan secara langsung terhadap objek yang diteliti untuk mempermudah data-data untuk mempertajam analisis yang berhubungan dengan pokok amatan.

3. Dokumentasi

Teknik dokumentasi digunakan untuk mengetahui segala peristiwa yang terjadi Dalam lokasi penelitian. Dokumentasi merupakan salah satu metode untuk mengumpulkan informasi dan memperoleh data sekunder daerah penelitian, yang berupa: data-data benda tertulis seperti dokumen-dokumen, peraturan-peraturan yang berkaitan dengan tema penulisan. Dengan membaca dokumen dan mengadakan pencatatan-pencatatan melalui dokumen yang ada di daerah penelitian maka peneliti dapat mempertajam perasaan untuk meneliti serta memberikan analisa yang lebih akurat.

F. Instrumen penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat atau teknik yang digunakan sebagai referensi untuk mengumpulkan data guna menunjang segala aktifitas dalam melakukan penelitian, termasuk dalam memecahkan masalah dan tujuan penelitian. Oleh sebab itu, instrumen penelitian menjadi hal yang penting dalam

suatu penelitian itu sendiri. Dalam penelitian ini, instrumen yang digunakan adalah sebagai berikut :

1. Peneliti sendiri

Penelitian kualitatif memiliki salah satu ciri yaitu memasukkan manusia atau peneliti sendiri sebagai alat pengumpul data utama dalam proses wawancara dan analisa data.

2. Pedoman wawancara (*interview guide*)

Susunan atau rangkaian pertanyaan yang berguna untuk membatasi dan mengarahkan pada fokus permasalahan penelitian.

3. Instrumen penunjang lainnya

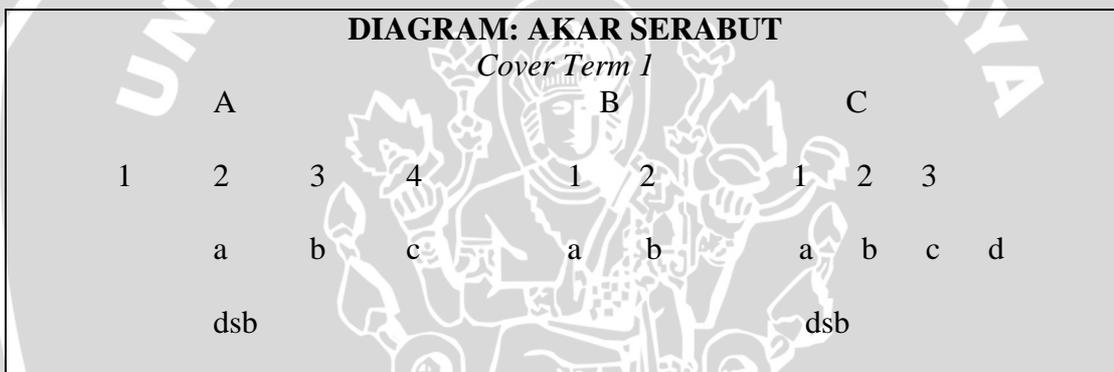
Perangkat penunjang yang meliputi, buku catatan dan alat tulis menulis yang dapat digunakan selama berada di lapangan.

G. Metode Analisa

Ketika peneliti sudah mendapatkan data yang diperoleh, maka data tersebut tidak akan berarti apa-apa apabila tidak dianalisis. Analis dianggap sebagai hal yang penting dikarenakan berhubungan dengan kekuatan analisa dan kemampuan untuk mendeskripsikan data, situasi dan peristiwa. Analisa data untuk penelitian kualitatif adalah dengan menggambarkan dengan kata-kata atau kalimat yang sesuai dengan data. Dalam hal ini peneliti menggunakan teknis analisis taksonomik (*taxonomic analysis*). Karena, menurut Bungin (2003:90) mengatakan bahwa “apabila yang diinginkan adalah suatu hasil dari analis yang terfokus pada suatu domain atau sub-sub domain tertentu, maka peneliti harus menggunakan teknik analisa taksonomik.”

Selain itu, Bungin (2003:90-93) mengatakan teknik analisis taksonomik terfokus pada domain-domain tertentu, kemudian memilih domain tersebut menjadi sub-sub domain serta bagian-bagian yang lebih khusus dan terperinci yang umumnya merupakan rumpun yang sama. Pemilihan domain yang akan menjadi fokus analisis, ditentukan oleh seberapa besar peranan domain tersebut dapat menjelaskan lebih banyak tentang penelitian yang sedang dilakukan.

Ada beberapa model diagram yang umumnya dipakai dalam analisis taksonomik, salah satunya adalah sebagai berikut :



Gambar 1. Diagram akar serabut
Sumber: Burhan Bungin, 2003

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Kabupaten Bojonegoro

a. Kondisi Geografis

Kabupaten Bojonegoro, adalah sebuah Kabupaten di Provinsi Jawa Timur dengan ibukotanya adalah Bojonegoro. Kabupaten ini memiliki letak geografis Bujur Timur : 111°25' dan 112°09' dan Lintang Selatan : 6°59' dan 7°37'. Kabupaten Bojonegoro memiliki luas sejumlah 230.706 Ha, dengan jumlah penduduk sebesar 1.176.386 jiwa merupakan bagian dari wilayah Propinsi Jawa Timur dengan jarak $\pm 110_{\text{km}}$ dari ibukota Propinsi Jawa Timur. Dari wilayah seluas diatas, sebanyak 40,15 persen merupakan hutan negara, sedangkan yang digunakan untuk sawah tercatat sekitar 32,58 persen. Bengawan Solo mengalir dari selatan, menjadi batas alam dari Provinsi Jawa Tengah, kemudian mengalir ke arah timur, di sepanjang wilayah utara Kabupaten Bojonegoro. Bagian utara merupakan daerah aliran sungai Bengawan Solo yang cukup subur dengan pertanian yang ekstensif. Kawasan pertanian umumnya ditanami padi pada musim penghujan, dan tembakau pada musim kemarau. Bagian selatan adalah pegunungan kapur, bagian dari rangkaian Pegunungan Kendeng. Bagian barat laut (berbatasan dengan Jawa Tengah) adalah bagian dari rangkaian Pegunungan Kapur Utara.



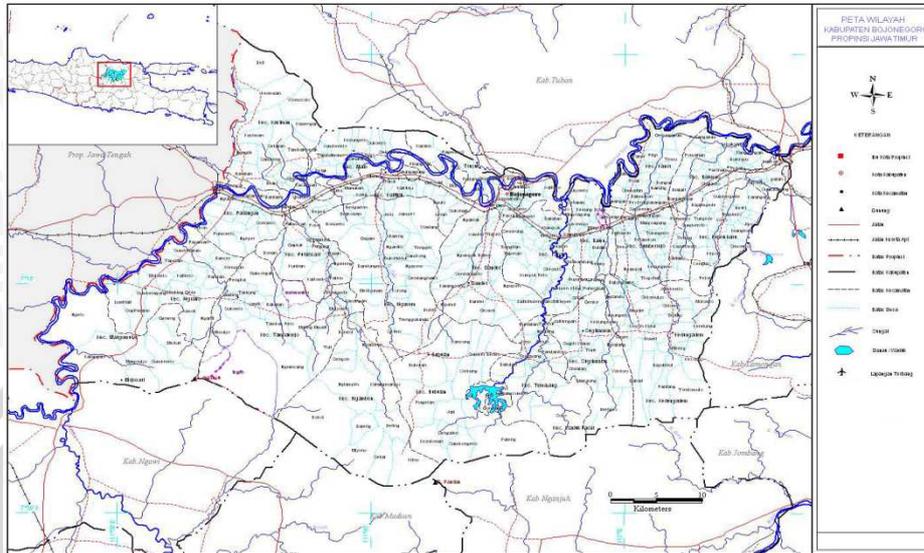
Kabupaten Bojonegoro ini berbatasan dengan Kabupaten Tuban di utara, Kabupaten Lamongan di timur, Kabupaten Nganjuk, Kabupaten Madiun, dan Kabupaten Ngawi di selatan, serta Kabupaten Blora dan Cepu (Jawa Tengah) di barat. Bagian barat Bojonegoro (perbatasan dengan Jawa Tengah) merupakan bagian dari Blok Cepu, salah satu sumber deposit minyak bumi terbesar di Indonesia. Satu hal yang perlu dicermati adalah sumber minyak yang dimiliki oleh Kabupaten Bojonegoro, walaupun namanya Blok Cepu namun hampir 90% sumber minyak terdapat di daerah milik Kabupaten Bojonegoro yang memang berbatasan dengan daerah Kabupaten Cepu.

Topografi Kabupaten Bojonegoro menunjukkan bahwa di sepanjang daerah aliran sungai Bengawan Solo merupakan daerah dataran rendah, sedangkan di bagian selatan merupakan dataran tinggi disepanjang kawasan Gunung Pandan, Kramat dan Gajah. Kabupaten Bojonegoro terbagi menjadi dua dataran yaitu dataran tinggi dan rendah. Dataran tinggi mencakup 81,29% dari luas keseluruhan wilayah Kabupaten Bojonegoro yang terletak pada 25m dari permukaan laut, sedangkan untuk daerah dataran rendah sebanyak 18,71% dari luas wilayahnya dan berada dibawah 25m dari permukaan laut, tetapi pusat kota berada +15m dari permukaan laut.

Pemanfaatan penggunaan tanah di Kabupaten Bojonegoro:

- 1) Tanah sawah 32,65%
- 2) Tanah kering 24,39%
- 3) Hutan negara 42,74%
- 4) Perkebunan 0,04%

5) Lain-lain 0,18%



Gambar 2 Peta Wilayah Kabupaten Bojonegoro

Sumber : www.kabbojonegoro.go.id

Jumlah penduduk Kabupaten Bojonegoro pada tahun 2010 sebesar 1.209.973, dengan rincian penduduk laki-laki sebesar 598.365 dan perempuan sebesar 611.608. selain itu, kondisi ketenagakerjaan di Kabupaten Bojonegoro mengalami sedikit perubahan pada tahun 2009 tercatat penduduk usia kerja sebesar 5,81% kemudian pada tahun 2010 menjadi 6,47%. Memang belakangan terjadi kenaikan jumlah lowongan pekerjaan dan penempatan kerja, namun masih belum sebanding dengan angkatan kerja yang tersedia. Sebagai daerah yang bertipe agraris, kesempatan kerja pada tahun 2010 terbanyak terjadi pada sektor pertanian yaitu sebesar 332.665 atau sekitar 47,21% dari kesempatan kerja yang ada. Disusul sektor perdagangan yaitu sebesar 18,40%, sektor jasa dan lainnya sebesar 16,24%.

b. Pemerintahan Kabupaten Bojonegoro

Pemerintahan adalah suatu sistem yang mengatur segala kegiatan masyarakat dalam suatu daerah/wilayah/negara yang meliputi segala aspek kehidupan berdasarkan norma-norma tertentu. Kabupaten Bojonegoro merupakan salah satu Kabupaten Di Jawa Timur yang bisa dikatakan sebagai salah satu kabupaten yang kecil jika dibandingkan dengan kabupaten-kabupaten lain di Indonesia. Pemerintah Kabupaten Bojonegoro saat ini di pimpin oleh seorang Bupati yang bernama Drs. H. Suyoto M.Si.

Pemerintahan di Kabupaten Bojonegoro pada umumnya memiliki sistem pemerintahan yang mirip dengan kabupaten/kota di Jawa Timur pada umumnya. Peran pemerintah daerah menjadi lebih besar kewenangannya ketika mulai diberlakukannya UU No. 32 Tahun 2004, di mana undang-undang tersebut membuat sebagian kewenangan yang dimiliki pusat dilimpahkan ke daerah. Hal tersebut membuat tingkat keberhasilan pembangunan di daerah sangat bergantung dengan kondisi pemerintah daerah yang bersangkutan dan tidak lagi banyak bergantung dengan pemerintah pusat.

Unit pemerintah daerah dibawah kabupaten adalah kecamatan. Sedangkan, kecamatan itu sendiri akan terbagi habis ke dalam desa atau kelurahan. Kabupaten Bojonegoro terbagi atas 27 kecamatan, 419 desa, 11 kelurahan, dengan pusat pemerintahan berada di Kecamatan Bojonegoro. Pemerintahan akan berjalan dengan baik apabila tersedia aparatur pemerintah yang memadai, baik dalam segi kualitas maupun kuantitas.

Tabel 1 Komposisi PNS Daerah Kabupaten Bojonegoro Per 1 Januari 2012

NO	INSTANSI	TINGKAT PENDIDIKAN								
		SD	SMP	SMA	D1/D2	D3	S1	S2	S3	Jumlah
1	SEKDA	8	13	86	3	4	89	24	-	227
2	SEK.DPRD	1	5	15	-	2	16	5	-	44
3	Inspektorat	1	-	7	-	2	22	4	-	36
4	Dinas	165	191	1474	1405	354	5930	449	2	9.970
5	Badan	8	13	113	4	29	200	48	-	415
6	Kantor	5	3	41	1	1	28	6	-	85
7	RSUD	14	8	106	3	251	104	42	-	528
8	Kecamatan	12	56	557	-	15	221	36	-	897
Jumlah		214	289	2.399	1.416	658	6.610	615	2	12.202

Sumber : Bid. Dokumentasi & Informasi BKD Bojonegoro

Melihat dari tabel 1 diatas membuktikan bahwa jumlah keseluruhan pegawai negeri sipil di lingkup Pemkab Bojonegoro mulai dari pegawai yang memiliki tingkat pendidikan SD sampai S3 berjumlah 12.202 orang dengan tingkat pendidikan S1 memiliki jumlah yang paling banyak yakni 9.970 orang, lebih dari 50% berkedudukan di instansi yang berbentuk dinas. Sedangkan, jumlah pegawai yang paling sedikit adalah tingkat pendidikan tertinggi dalam hal ini S3 yakni sebanyak dua (2) orang saja yang keseluruhannya berkedudukan di instansi daerah yang berbentuk dinas.

Tabel 2 Komposisi PNS Daerah Kabupaten Bojonegoro menurut Golongan/Ruang Per 1 Januari 2012

No	INSTANSI	GOLONGAN (RUANG)				
		I	II	III	IV	Jumlah
1	SEKDA	19	90	101	17	227
2	SEK.DPRD	4	13	22	5	44
3	Inspektorat	1	4	26	5	36
4	Dinas	217	2.022	2.818	4.913	9970
5	Badan	19	89	261	46	415
6	Kantor	7	41	34	3	85
7	RSUD	11	244	247	26	527
8	Kecamatan	53	471	342	31	855
Jumlah		331	2974	3851	5046	12.202

Sumber : Bid. Dokumentasi & Informasi BKD Bojonegoro

Pada tabel di atas dapat dilihat urutan pangkat pegawai negeri sipil Kabupaten Bojonegoro per 1 Januari 2012, di sisni yang tertinggi adalah pegawai dengan golongan/ruang IV dengan jumlah 5046 pegawai. Sedangkan, yang terendah adalah pegawai dengan golongan/ruang I dengan jumlah 331. Berdasar segala bentuk golongan/ruang pegawai yang tersebar di semua instansi milik pemerintah Kabupaten Bojonegoro. Diharapkan hal tersebut membuat para pegawai bisa bekerja dengan baik guna menyelesaikan segala tugasnya sesuai dengan tugas pokoknya.

Visi dari Kabupaten Bojonegoro tahun 2009-2013 yakni “Kebangkitan menuju Bojonegoro yang sejahtera, madani dan berdaya saing”. Visi harus

mampu menjadi pikiran, arah, fokus dan perekat serta menyatukan gagasan strategis bagi suatu proses pemerintahan dan pembangunan. Oleh karena itu tujuan dari perumusan visi adalah :

- 1) Mencerminkan apa yang ingin dicapai Pemerintah Kabupaten Bojonegoro di masa depan
- 2) Memberikan arah dan fokus strategis yang jelas
- 3) Menjadi perekat dan pemersatu berbagai gagasan strategis
- 4) Berorientasi jauh kemas depan
- 5) Melahirkan komitmen seluruh jajaran dalam lingkungan Kabupaten
- 6) Menjamin kesinambungan proses pemerintahan dan pembangunan Kabupaten Bojonegoro

Adapun misi dari Kabupaten Bojonegoro adalah sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan keshalehan, sosial masyarakat yang di dukung oleh pemahaman dan pengamalan nilai-nilai keagamaan secara murni dan konsekuen;
- 2) Meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam rangka mendorong partisipasi aktif masyarakat sebagai sumber daya utama pembangunan;
- 3) Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pengembangan ekonomi kerakyatan secara merata dan berkeadilan;

- 4) Mewujudkan pelayanan publik yang prima yang di dukung oleh penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan berwibawa berlandaskan prinsip-prinsip tata pemerintahan yang baik.

2. Keadaan Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Bojonegoro

a. Gambaran Umum

Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro yang mulai terbentuk pada tahun 2001, dimana Badan Kepegawaian Daerah adalah perangkat daerah yang mempunyai tugas pokok membantu Bupati dalam melaksanakan manajemen pegawai negeri sipil sesuai dengan peraturan perundang-undangan di bidang kepegawaian, khususnya dalam bidang pengembangan, pelaksanaan dan pengendalian, manajemen kepegawaian di lingkup Pemerintah Kabupaten Bojonegoro. Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro dikepalai oleh seorang pejabat eselon II/b yang dijabat oleh Drs. Ec. Boedi Rahardjo, MM.

b. Visi dan Misi BKD

Visi didefinisikan sebagai cara pandang jauh kedepan kemana instansi pemerintah harus dibawa agar dapat eksis, antisipatif dan inovatif. Oleh karena itu, dalam menjalankan tugas dan fungsi, Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro memiliki visi dan misi untuk mewujudkannya. Berdasar pada sedikit uraian di atas, maka visi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro, dapat dirumuskan sebagai berikut “Membentuk aparatur pemerintah daerah yang berkualitas dan profesional”.

Dalam hal ini aparatur pemerintah yang dimaksud adalah aparatur yang memiliki kemampuan, kemahiran, dan kecerdasan dalam melaksanakan tugas berdasarkan disiplin ilmu dan pengalaman serta berorientasi pada mutu kinerja yang efisien, efektif dan ekonomis, disamping itu juga mempunyai kepekaan sosial yang tinggi (antisipatif), produktif dan inovatif dalam menghadapi perubahan dan perkembangan.

Adapun misi merupakan suatu yang harus dilaksanakan oleh instansi pemerintah sesuai dengan visi yang telah ditetapkan, dengan kata lain bahwa misi merupakan rumusan operasional dari pada visi. Oleh sebab itu misi harus dirumuskan secara jelas, sehingga setiap pegawai atau pihak lain yang berkepentingan akan mengetahui peran dan program-program serta hasil yang akan dihasilkan diwaktu yang akan datang.

Dari uraian di atas, maka Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro, merumuskan misi sebagai berikut :

- 1) Tersedianya jumlah dan mutu pegawai pada masing-masing satuan kerja dengan kebutuhan dan beban kerja.
- 2) Terlaksananya penataan pegawai sesuai dengan kompetensinya.
- 3) Peningkatan manajemen kepegawaian daerah.
- 4) Peningkatan dan pengembangan pegawai secara periodik dan berkesinambungan.
- 5) Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan aparatur pemerintah daerah.

c. Tugas dan Fungsi BKD

Sesuai dengan peraturan daerah Kabupaten Bojonegoro Nomor 8 Tahun 2008 tentang susunan organisasi dan tata kerja Badan dan Kantor Kabupaten Bojonegoro, dan Peraturan Bupati Bojonegoro Nomor 5 Tahun 2009 tentang tugas pokok dan fungsi Badan dan Kantor Kabupaten Bojonegoro bahwa Badan Kepegawaian Daerah menjalankan tugas dan fungsi sebagai berikut :

- 1) Perumusan kebijakan teknis di bidang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan.
- 2) Pemberian dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah di bidang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan.
- 3) Pembinaan dan pelaksanaan tugas dibidang kepegawaian pendidikan dan pelatihan.

Untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebagaimana tersebut diatas, dibentuk 4 (empat) bidang yang membawahi 8 (delapan) sub bidang dan 1 (satu) sekretariat yang membawahi 3 (tiga) sub bagian yakni :

- 1) Bidang pengangkatan dan pengadaan, meliputi :
 - a) Sub bidang pengadaan dan pengangkatan pegawai
 - b) Sub bidang pemberhentian dan pensiun
- 2) Bidang pengembangan, meliputi :
 - a) Sub bidang pembinaan personil dan karier
 - b) Sub bidang mutasi
- 3) Bidang dokumentasi dan informasi terdiri dari :
 - a) Sub bidang dokumentasi

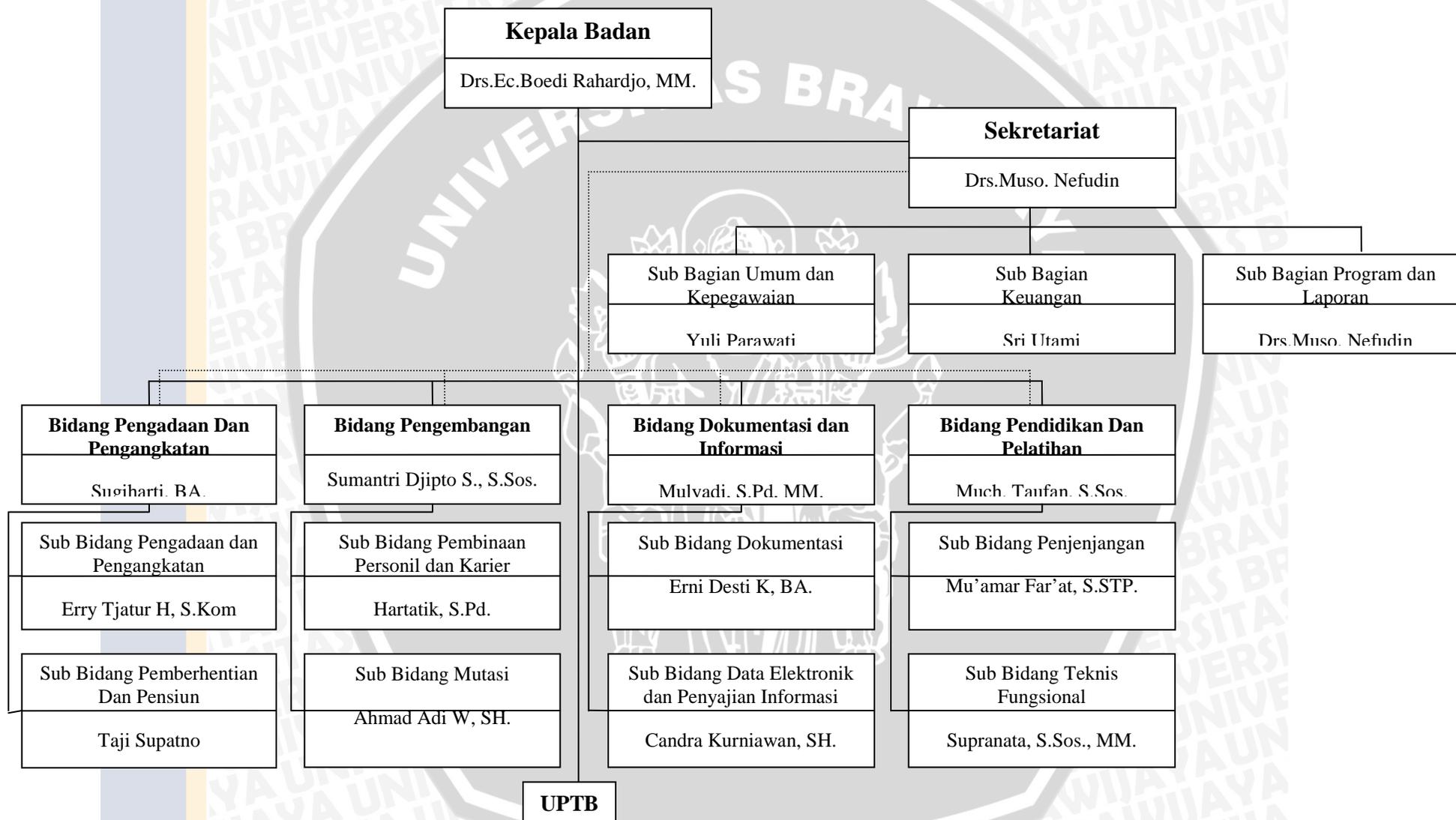
- b) Sub bidang data elektronik dan penyajian informasi
- 4) Bidang pendidikan dan latihan terdiri dari :
 - a) Sub bidang teknis fungsional
 - b) Sub bidang teknis penjenjangan
- 5) Sekretariat terdiri dari :
 - a) Subbag umum dan kepegawaian
 - b) Subbag keuangan
 - c) Subbag program dan laporan

d. Struktur Organisasi

Struktur organisasi dapat didefinisikan sebagai pola hubungan antar individu dalam suatu kelompok dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang secara formal dikelompokkan dan dikoordinasikan sehingga terbentuk suatu kesatuan yang harmonis guna mencapai tujuan yang telah disepakati bersama dalam suatu kelompok. Individu dalam suatu kelompok menyiratkan bahwa individu-individu yang tergabung berdasarkan pada kesamaan tujuan tertentu.

Selain itu, pengorganisasian tersebut berdasar atas tugas dan fungsi masing-masing bagian yang menyangkut kedudukan, tugas, tanggung jawab, pekerjaan, siapa atasan dan bawahan serta bagaimana antara pegawai yang satu dengan yang lainnya. Struktur organisasi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro seperti yang tertuang dalam peraturan daerah Kabupaten Bojonegoro Nomor 9 Tahun 2011 adalah sebagai berikut :

Bagan Struktur Organisasi BKD Kabupaten Bojonegoro



Gambar 3. Struktur Organisasi BKD tahun 2009-2013

e. Keadaan Pegawai BKD Kabupaten Bojonegoro

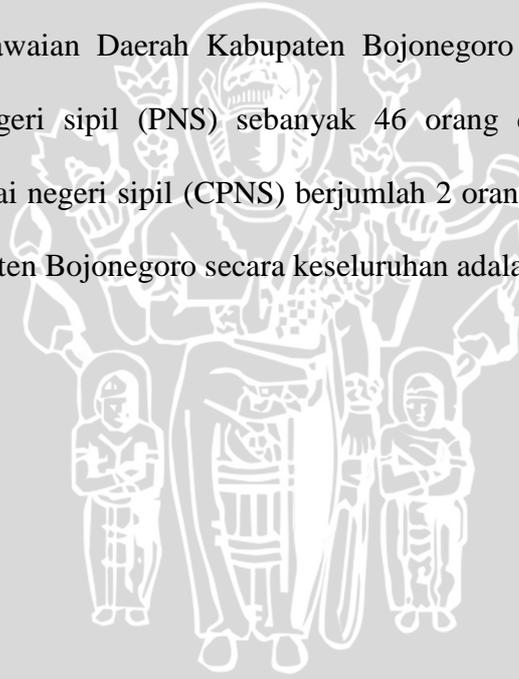
Keberadaan manusia dalam suatu organisasi menjadi sumber daya yang terpenting, karena manusialah yang mampu menggerakkan dan mengarahkan organisasi tersebut supaya lebih maju dan dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Adanya unsur-unsur lain dalam organisasi seperti metode, material, mesin dan lainnya hanya sebagai faktor pendukung kerja yang dijalankan oleh manusia. Sebab, unsur-unsur tersebut juga tidak akan mampu untuk memberikan kontribusi tanpa adanya campur tangan dari manusia. Oleh karena itu, sangatlah jelas jika manusia memiliki peranan yang penting terhadap tata kelola organisasi.

Seberapa besar kualitas dan kuantitas yang dimiliki oleh seorang manusia, dalam hal ini sumber daya aparatur pemerintah daerah perlu untuk diketahui, walaupun hanya sebatas administratif saja. Oleh karena itu, keadaan pegawai pada kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro perlu untuk diketahui, dikarenakan sangat menentukan di dalam proses penyelenggaraan tugas dan fungsi Badan Kepegawaian Daerah. Dari keadaan pegawai inilah dapat diketahui jumlah pegawai berdasarkan golongan ruang, masa kerja, status kepegawaian, jabatan, dan tingkat pendidikan pegawai, hal tersebut dimaksudkan untuk bisa meningkatkan prestasi kerja pegawai.

Pangkat atau golongan merupakan kedudukan yang menunjukkan tingkat pegawai dalam rangkaian susunan kepegawaian yang digunakan sebagai dasar penyajian serta pengangkatan dalam suatu jabatan. Sedangkan pendidikan pegawai merupakan segala usaha untuk membina kepribadian dan mengembangkan kemampuan sehingga semakin tinggi tingkat pendidikan maka

semakin tinggi tingkat kemampuan yang dimiliki dalam melaksanakan tugas yang dibebankan organisasi kepada para pegawai. Dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh setiap pegawai, setidaknya memberikan sedikit gambaran mengenai kualitas pegawai yang bersangkutan, sehingga bisa untuk menyesuaikan suatu pekerjaan, dan dalam menugaskan seorang pegawai harus disesuaikan dengan kemampuan yang dimilikinya.

Sebelumnya, perlu diketahui terlebih dahulu jumlah pegawai yang terdapat di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro. Dimana, bisa dijelaskan bahwa Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro memiliki pegawai berstatus pegawai negeri sipil (PNS) sebanyak 46 orang dan pegawai yang berstatus calon pegawai negeri sipil (CPNS) berjumlah 2 orang. Adapun keadaan pegawai BKD Kabupaten Bojonegoro secara keseluruhan adalah sebagai berikut :



Tabel 3 Keadaan Pegawai BKD Kabupaten Bojonegoro Tahun Anggaran 2009-2013

No	NAMA	GOL. RUANG	ESELON	STATUS KEPEG.	KELOMPOK JABATAN	JABATAN	UNIT KERJA
1	Drs. Ec. Boedi Rahardjo,MM.	IV/b	II.b	PNS	Struktural	Kepala BKD	BKD
2	Drs. Muso Nefudin	IV/b	III.a	PNS	Struktural	Sek. BKD	Sek. BKD
3	Yuli Parawati	III/d		PNS	Fungs. Umum/Staf	Kasubbag umum & kepegawaian	Sek. BKD
4	Lusiadin Cahyaningsih	II/a		PNS	Fungs. Umum/Staf	Staf subbag umum & kepegawaian	Sek. BKD
5	Slamet Riyadi	II/a		PNS	Fungs. Umum/Staf	Staf subbag umum & kepegawaian	Sek. BKD
6	Agus Sulisty B	I/d		PNS	Fungs. Umum/Staf	Staf subbag umum & kepegawaian	Sek. BKD
7	Kasiyanto	I/c		PNS	Fungs. Umum/Staf	Staf subbag umum & kepegawaian	Sek. BKD
8	Suwanto	I/c		PNS	Fungs. Umum/Staf	Staf subbag umum & kepegawaian	Sek. BKD
9	Yadiman	I/a		PNS	Fungs. Umum/Staf	Staf subbag umum & kepegawaian	Sek. BKD
10	Sri Utami	III/d	IV/a	PNS	Struktural	Kasubbag keuangan	Sek. BKD
11	Hariyono	II/d		PNS	Fungs. Umum/Staf	Staf subbag keuangan	Sek. BKD
12	Setyo Winarni, BA	III/d	IV/a	PNS	Struktural	Kasubag program & laporan	Sek. BKD
13	Lis Dyah A	II/A		PNS	Fungs. Umum/Staf	Kasubag program & laporan	Sek. BKD
14	Sugiharti, BA	III/d	III/b	PNS	Struktural	Kabid pengadaan & pengangkutan	Bid. Pemberhentian & pengadaan
15	Erry Tjatur H, S.Kom.	III/b	IV/a	PNS	Struktural	Kasubbid pengadaan & pengangkutan	Bid. Pemberhentian & pengadaan
16	Wahid Setyo M	II/d		PNS	Fungs. Umum/Staf	Staf subbid pengadaan & pengangkutan	Bid. Pemberhentian & pengadaan
17	Suhadi, S.Sos	III/a		PNS	Fungs. Umum/Staf	Staf subbid pengadaan & pengangkutan	Bid. Pemberhentian & pengadaan
18	Taji Supatno	III/d	IV/a	PNS	Struktural	Kasubbid pemberhentian pensiun	Bid. Pemberhentian & pengadaan
19	Heristiani	III/b		PNS	Fungs. Umum/Staf	Staf subbid pemberhentian pensiun	Bid. Pemberhentian & pengadaan
20	Susetyo, S.Sos.	III/a		PNS	Fungs. Umum/Staf	Staf subbid pemberhentian pensiun	Bid. Pemberhentian & pengadaan
21	Nur Wahyuni	II/c		PNS	Fungs. Umum/Staf	Staf subbid pemberhentian pensiun	Bid. Pemberhentian & pengadaan

Lanjutan Tabel 3

22	Puji H	II/A		PNS	Fung. Umum/staf	Staf subbid pemberhentian pensiun	Bid. Pemberhentian & pengadaan
----	--------	------	--	-----	-----------------	-----------------------------------	--------------------------------

23	Sumantri Tjipto, S.Sos.	IV/a	III/b	PNS	Struktural	Kabid pengembangan	Bid. pengembangan
24	Hartatik, S.Pd.	III/d	IV/a	PNS	Struktural	Kasubbid pembinaan personil & karier	Bid. pengembangan
25	Wawan S	III/a		PNS	Fungs. Umum/Staf	Staf subbid pembinaan personil & karier	Bid. pengembangan
26	Chamdani	II/d		PNS	Fungs. Umum/Staf	Staf subbid pembinaan personil & karier	Bid. pengembangan
27	Maksun	II/b		PNS	Fungs. Umum/Staf	Staf subbid pembinaan personil & karier	Bid. pengembangan
28	Ahmad Adi W, SH., M.Kn.	III/c	IV/a	PNS	Struktural	Kasubbid mutasi	Bid. pengembangan
29	Rinjana Ayu F	II/b		PNS	Fungs. Umum/Staf	Staf subbid mutasi	Bid. pengembangan
30	M. Mustofa, S.Sos	III/a		PNS	Fungs. Umum/Staf	Staf subbid mutasi	Bid. pengembangan
31	Suliswanto	II/b		PNS	Fungs. Umum/Staf	Staf subbid mutasi	Bid. pengembangan
32	Mulyadi, S.Pd, MM	III/d	III/a	PNS	Struktural	Kabid dokumentasi & informasi	Bid. Dokumentasi & informasi
33	Erni Desti, BA.	III/d	IV/a	PNS	Struktural	Kasubbid dokumentasi	Bid. Dokumentasi & informasi
34	M. Anin M	II/b		PNS	Fungs. Umum/Staf	Staf subbid dokumentasi	Bid. Dokumentasi & informasi
35	R. Bagus B.R	II/A		PNS	Fungs. Umum/Staf	Staf subbid dokumentasi	Bid. Dokumentasi & informasi
36	Agus Fitriyadi	II/A		PNS	Fungs. Umum/Staf	Staf subbid dokumentasi	Bid. Dokumentasi & informasi
37	Candra K, SH.	III/b	IV/a	PNS	Struktural	Kasubbid data elektronik & penyajian informasi	Bid. Dokumentasi & informasi
38	Choirun N, S.SI.	III/b		PNS	Fungs. Umum/Staf	Staf subbid data elektronik & penyajian informasi	Bid. Dokumentasi & informasi
39	Supranata, S.Sos., MM	III/d	III/a	PNS	Struktural	Kabid pendidikan & pelatihan	Bid. Pendidikan & pelatihan
40	Mu Amar Far'at, S.STP	III/c	IV/a	PNS	Struktural	Kasubbid penjenjangan	Bid. Pendidikan & pelatihan
41	Nurul Fitri R	II/c		PNS	Fungs. Umum/Staf	Staf subbid penjenjangan	Bid. Pendidikan & pelatihan
42	Puji Ikhwanto	I/d		PNS	Fungs. Umum/Staf	Staf subbid penjenjangan	Bid. Pendidikan & pelatihan
43	Ita Sriwahyuni	II/c		PNS	Fungs. Umum/Staf	Staf subbid teknis fungsional	Bid. Pendidikan & pelatihan
44	Totok P	I/d		PNS	Fungs. Umum/Staf	Staf subbid teknis fungsional	Bid. Pendidikan & pelatihan
45	Bambang S	I/d		PNS	Fungs. Umum/Staf	Staf subbid teknis fungsional	Bid. Pendidikan & pelatihan

46	Prehati Danu A, S.Kom	III/a		CPNS	Fungs. Umum/Staf	Staf	
47	Ary Suhitno, SH	III/a		CPNS	Fungs. Umum/Staf	Staf	

Sumber : Arsip Bid. Dokumentasi & Informasi BKD

Berdasarkan tabel diatas dapat diambil kesimpulan bahwa jumlah pegawai yang berpendidikan sarjana mencapai jumlah yang paling besar dari keseluruhan pegawai yang ada pada kantor Badan Kepegawaian Daerah yaitu sebanyak 26 orang, kemudian urutan kedua adalah pegawai yang memiliki kelulusan tingkat SMA sebanyak 10 orang, menyusul kemudian di urutan ketiga pegawai dengan tingkat pendidikan pascasarjana yang berjumlah 8 orang, sementara itu pegawai yang menempati urutan keempat adalah pegawai dengan tingkat pendidikan SMP sebanyak 2 orang pegawai, pegawai dengan tingkat pendidikan SD dan sarjana muda (D3) menempati urutan terakhir dengan jumlah pegawai masing-masing 1 orang.

Pemaparan data tersebut dapat dijelaskan bahwa tingkat pendidikan pegawai yang dimiliki oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro tergolong cukup tinggi mengingat semakin kompleksnya tugas dan bertambahnya tantangan para birokrat pada masa sekarang maupun yang akan datang. Pemanfaatan pegawai yang seoptimal mungkin dengan kondisi yang ada secara tepat, maka akan dapat membantu pimpinan dalam menjalankan tugas organisasi untuk mencapai tujuan. Mengingat tugas dari kantor Badan Kepegawaian Daerah yang begitu kompleks, maka dibutuhkan aparatur dengan latar belakang pendidikan formal yang memadai serta sesuai dengan jabatan dan tugas yang telah dipercayakan kepada mereka, kemudian tidak kalah pentingnya di sini guna

menunjang kelancaran tugas di Badan Kepegawaian Daerah dalam sehari-hari yaitu tersedianya sarana dan prasarana sebagai pendukung pelaksanaan tugas tersebut. Adapun jumlah sarana prasarana yang terdapat di kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro adalah sebagai berikut:

Tabel 4 Sarana dan Prasarana yang dimiliki BKD Tahun Anggaran 2009-2013

No	Jenis Sarana/Barang	Jumlah	Keterangan
1	Mobil	1	Baik
2	Sepeda Motor	6	Baik
3	Meja Pimpinan Dan Karyawan	41	Baik
4	Meja / Kursi Tamu	2 set	Baik
5	Kursi Pimpinan Dan Staf	84	Baik
6	Mesin Ketik	1	Baik
7	Komputer	12	Baik
8	Meja Komputer	7	Baik
9	Brangkas	1	Baik
10	Rak Arsip	8	Baik
11	Almari Kayu	3	Baik
12	Almari Kaca	3	Baik
13	Telephon	2	Baik
14	Printer	6	Baik
15	Filling Kabinet	3	Baik
16	Papan Data, Pengumuman, Kegiatan	8	Baik
17	LCD	1	Baik
18	Laptop	1	Baik
19	External Hardisk	5	Baik
20	Wirelles	1	Baik

Sumber: Sekretariat BKD

Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro berdasarkan tabel 4 memiliki 46 orang PNS serta sarana dan prasarana, sedangkan jumlah pegawai yang ditangani dilingkungan Pemerintah Kabupaten Bojonegoro sekitar 11.695 orang, maka dapat diambil kesimpulan :

- a) Rasio penyelesaian tugas kepegawaian dibandingkan dengan jumlah pegawai yang ditangani $11.695 : 46 = 254$ artinya, setiap orang yang

ada di Badan Kepegawaian Daerah mendapatkan beban kerja untuk mengurus masalah kepegawaian sejumlah 254 orang pegawai. Beban yang dimiliki ini dirasakan cukup berat dan kurang berimbang, sehingga diperlukan manajemen yang handal untuk memberdayakan SDM yang ada dalam penyelesaian masalah-masalah kepegawaian.

- b) Sarana komputer yang tersedia dibandingkan dengan jumlah pegawai yang ditangani berbanding $11.695 : 12 = 974$ orang, apalagi kondisi saat ini masih belum lengkapnya data base untuk pegawai pada semua satker yang ada. Kondisi demikian rentan untuk mengikuti perubahan dan perkembangan kepegawaian yang dialami oleh masing-masing pegawai dalam jajaran Pemkab Bojonegoro.

3. Pengadaan Sumber Daya Aparatur Pemerintah Daerah

Pengadaan sumber daya aparatur yang sering disebut dengan pengadaan calon pegawai negeri sipil daerah bukan kegiatan yang mudah dilakukan, pengadaan pegawai ini merupakan masalah yang penting, sulit dan kompleks. Dimana, pengadaan difungsikan untuk mendapatkan serta menempatkan orang-orang yang berkompeten dan efektif tidak semudah membeli dan menempatkan mesin. Pengadaan sumber daya aparatur daerah haruslah berdasarkan pada prinsip apa, yakni apa yang dimaksudkan adalah terlebih dahulu menetapkan pekerjaan-pekerjaannya berdasarkan pada uraian kebutuhan (*job description*), dengan kata lain harus merencanakan penentuan kebutuhan pegawai terlebih dahulu. Setelah itu menggunakan prinsip siapa. Dalam hal ini, siapa maksudnya adalah pengadaan

ditujukan untuk mencari orang-orang yang tepat untuk menduduki jabatan di posisi yang dibutuhkan berdasarkan pada spesifikasi pekerjaan (*job specification*).

Pengadaan calon pegawai negeri sipil daerah adalah suatu proses yang difungsikan untuk mengisi formasi pegawai yang lowong pada suatu instansi pemerintahan. Lowongnya formasi tersebut bisa disebabkan oleh berbagai hal, diantaranya adalah mengenai adanya pegawai yang pensiun, meninggal dunia, mengundurkan diri, mutasi jabatan, maupun adanya pengembangan organisasi.

Pengadaan calon pegawai negeri sipil daerah harus berbasis kompetensi dengan merekrut sumber daya aparatur yang berkualitas, sehingga tujuan dari pengadaan calon pegawai negeri sipil daerah untuk memperoleh pegawai negeri sipil yang profesional, jujur, bertanggung jawab, dan memiliki kompetensi yang sesuai dengan tugas dan jabatan yang di tempati dapat tercapai. Pada dasarnya pengadaan CPNS Kabupaten Bojonegoro berlandaskan pada PP No. 98 tahun 2000 tentang pengadaan pegawai negeri sipil sebagaimana telah diubah dengan PP No. 11 tahun 2002 tentang pengadaan pegawai negeri sipil.

Hal tersebut sesuai yang diungkapkan oleh Bapak Erry selaku Kasubbid

Pengadaan dan Pengangkatan dimana beliau mengutarakan bahwa :

“Dasar dari pengadaan CPNS Kabupaten Bojonegoro adalah PP No. 98 tahun 2000 tentang pengadaan pegawai negeri sipil sebagaimana telah diubah dengan PP No. 11 tahun 2002 tentang pengadaan pegawai negeri sipil. Selain itu, pengadaan CPNS dilakukan untuk mendapatkan pegawai yang berkualitas sesuai kebutuhan, guna mengisi formasi yang lowong”. (wawancara pada tanggal 17 februari 2012)

Adanya pengadaan sumber daya aparatur, pemerintah melalui instansi yang berkepentingan dalam hal ini Badan Kepegawaian Daerah secara tidak langsung telah memanggil seluruh warga negara Indonesia yang memenuhi syarat

guna mengikuti pelaksanaan pengadaan tersebut. Bagi warga yang diterima akan diangkat dalam suatu jabatan pegawai negeri untuk mengisi formasi CPNS pada tahun 2010 di lingkup Pemkab Bojonegoro. Animo masyarakat terhadap penerimaan CPNS sangat tinggi, hal ini dibuktikan dengan jumlah pelamar pada pengadaan CPNS pada tahun 2010 berjumlah 7.326 orang. Kenyataan seperti itu dapat dimaklumi karena pada beberapa tahun kedepan (sekarang) telah ditetapkan kebijakan moratorium terhadap penerimaan CPNS sampai waktu yang belum ditentukan. Selain itu, pengadaan hanya ditujukan pada pelamar umum saja karena tenaga honorer yang tersedia di lingkup Pemkab Bojonegoro sudah tidak ada, maksudnya tenaga honorer yang tersisa hanya usia 35 tahun ke atas. Oleh karena itulah, pada pengadaan CPNS tahun 2010 menjadi kesempatan bagi masyarakat umum untuk berlomba-lomba menjadi CPNS Pemkab Bojonegoro.

Secara struktur maupun fungsinya, setiap Badan Kepegawaian Daerah di Propinsi Jawa Timur termasuk Kabupaten Bojonegoro membedakan antara pengadaan dan pengembangan pegawai. Namun, dari perbedaan tersebut lantas membuat bidang pengadaan dan pengembangan pegawai tidak saling berhubungan. Hal tersebut seperti apa yang disampaikan oleh Bapak Adi selaku kasubbid mutasi yang mengatakan bahwa :

“Setelah adanya pengembangan pegawai, salah satunya dengan mutasi. Apabila, ada SKPD yang merasa kekurangan pegawai, akan diambilkan pegawai dari SKPD yang lain. Namun, jika di SKPD lain tidak memiliki pegawai yang dibutuhkan maka dilakukan pengadaan pegawai.” (wawancara, pada tanggal 07-02-2012)

Prioritas pegawai yang dibutuhkan oleh Kabupaten Bojonegoro pada pengadaan tahun 2010 untuk pelamar umum adalah :

- a) Tenaga guru/pendidik
- b) Tenaga kesehatan
- c) Tenaga teknis

Pada prinsipnya, pengadaan CPNS yang dilakukan oleh BKD Kabupaten Bojonegoro sesuai dengan prinsip yang disampaikan oleh Badan Kepegawaian Negara (BKN) yaitu :

- a) Netral non diskriminasi: setiap WNI yang memenuhi persyaratan dapat melamar, tanpa membedakan jenis kelamin, suku, agama, ras, atau daerah.
- b) Obyektif persyaratan pengangkatan CPNS dilakukan sesuai dengan syarat dalam peraturan perundangan.
- c) Akuntabel: dilakukan oleh dan menjadi tanggung jawab masing-masing PPK dan hasilnya dapat dipertanggung jawabkan kepada masyarakat.
- d) Bebas korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN).
- e) Transparan: pengadaan CPNS dilakukan secara terbuka dan diumumkan secara luas melalui media yang tersedia sehingga dapat diakses oleh masyarakat.

Hal tersebut didukung oleh pernyataan yang disampaikan oleh Bapak Danu selaku CPNS yang bekerja di kantor BKD Kabupaten Bojonegoro, adalah sebagai berikut :

“Asal saya Jogjakarta mas tapi ketika mendaftar harus menggunakan alamat di Bojonegoro. Saya bisa diterima bekerja di sini benar-benar karena kemampuan saya melewati proses seleksi bukan karena membeli kursi. Di samping itu proses seleksi sudah melibatkan pihak ketiga dan

pengumuman hasil tes diumumkan luas kepada masyarakat melalui media massa, baik cetak maupun elektronik. Sehingga, sangat kecil kemungkinan bisa melakukan jual beli kursi CPNS yang dulu sering dilakukan pada tingkat daerah.” (wawancara, pada tanggal 4 April 2012)

Selain itu, Bapak Erry selaku Kasubbid Pengadaan dan Pengangkatan menyampaikan sebagai berikut :

“Masyarakat dari mana saja asal memiliki persyaratan-persyaratan yang telah ditentukan bisa melamar menjadi CPNS di sini, yang terpenting pelamar dari luar daerah memiliki alamat domisili di Bojonegoro. Hal tersebut agar lebih memudahkan komunikasi ketika mereka di terima. Jadi, tidak ada kekhususan bagi masyarakat asli Bojonegoro. Pengumuman kita sampaikan melalui berbagai media agar masyarakat bisa mudah mengaksesnya, selain itu tidak ada pelamar yang diterima dengan uang/suap bukan dari hasil seleksi yang dilakukan oleh UGM selaku pihak ketiga.” (wawancara, pada tanggal 4 April 2012)

Berdasarkan pengumuman yang dikeluarkan oleh tim pengadaan tentang pendaftaran CPNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bojonegoro, peserta harus memenuhi syarat-syarat yang ditentukan. Adapun syarat-syaratnya adalah sebagai berikut :

- a) Warga Negara Republik Indonesia, bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, setia dan taat kepada Pancasila, UUD 1945, dan memiliki integritas yang tinggi terhadap Negara Kesatuan Republik Indonesia;
- b) Usia pada tanggal 1 januari 2011 minimal adalah 18 tahun (lahir tanggal 1 januari 1993 atau sebelumnya) dan usia maksimal sesuai ijazah dimiliki adalah 35 tahun (lahir 1 januari 1976 atau sesudahnya);
- c) Berkelakuan baik dan tidak pernah dihukum penjara atau kurungan berdasarkan putusan pengadilan yang memiliki kekuatan hukum yang tetap;

- d) Tidak pernah diberhentikan dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai PNS atau tidak dengan hormat sebagai pegawai negeri atau pegawai swasta;
- e) Tidak berkedudukan sebagai calon pegawai negeri sipil/pegawai negeri sipil;
- f) Memiliki kompetensi pendidikan/ijazah sesuai yang dipersyaratkan (surat keterangan lulus/ijazah sementara, tidak dapat digunakan untuk melamar), dengan ketentuan :
 - 1) Ijazah dari sekolah/ perguruan tinggi luar negeri, harus telah mendapatkan pengesahan atau penyeteraan dari panitia penilai penilaian ijazah luar negeri.
 - 2) Ijazah dari perguruan tinggi negeri atau swasta yang terakreditasi, telah mendapatkan pengesahan/dilegalisasi oleh perguruan tinggi yang bersangkutan.
- g) Memiliki kartu tanda pencari kerja dari Dinas Tenaga Kerja, Transmigrasi dan Sosial setempat;
- h) Sehat jasmani dan rohani serta tidak mengkonsumsi/menggunakan narkoba, psikotropika, prekursor, dan zat adiktif lainnya;
- i) Bersedia ditempatkan diseluruh wilayah Kabupaten Bojonegoro;
- j) Tidak berkedudukan sebagai anggota dan/atau pengurus partai politik;
- k) Jika diangkat sebagai CPNS Pemkab Bojonegoro, sanggup untuk tidak pindah baik dalam maupun keluar daerah minimal 8 (delapan) tahun sejak diangkat menjadi CPNS.

Pada intinya, pengadaan dimaksudkan untuk mendapatkan pegawai yang benar-benar dibutuhkan oleh organisasi, baik dari segi kualitas maupun kompetensinya, sehingga keberadaannya bisa bermanfaat. Karena keberadaan pegawai yang cakap, mampu, dan terampil belum tentu menjamin produktivitas kerja yang baik apabila tidak didukung dengan moral kerja dan kedisiplinan pegawai yang tinggi. Pegawai baru bisa dikatakan bermanfaat serta mendukung tercapainya tujuan organisasi apabila mereka berkeinginan tinggi untuk menunjukkan prestasi. Sedangkan pegawai yang kurang mampu, tidak cakap, dan tidak terampil akan mengakibatkan pekerjaan tersebut tidak selesai tepat waktu.

a. Perencanaan Kebutuhan Tenaga Kerja

Perencanaan kebutuhan pegawai adalah suatu tahap awal dalam pengadaan calon pegawai negeri sipil guna menentukan formasi yang membutuhkan pegawai. Hal tersebut bertujuan untuk menjamin bagi organisasi mengenai tersedianya pegawai yang tepat untuk menduduki berbagai jabatan dan pekerjaan yang tepat. Sehingga, pada hakikatnya perencanaan tersebut merupakan suatu tindakan untuk memutuskan hal-hal yang akan dikerjakan di masa depan dalam rangka mencapai tujuan dari berbagai sasaran yang telah ditentukan sebelumnya. Sehingga, agar jumlah kebutuhan tenaga kerja masa kini dan masa depan sesuai dengan beban kerja yang tersedia, kekosongan pegawai dapat dihindarkan dan semua pekerjaan dapat dikerjakan. Namun, pada kenyataannya tidak semua usulan pegawai negeri sipil yang diajukan oleh pemerintah daerah disetujui oleh pemerintah pusat. Hal tersebut karena pemerintah pusat telah memiliki kuota dan pertimbangan tersendiri.

Bapak Erry Tjatur selaku Kasubbid Pengadaan dan Pengangkatan Pegawai mengatakan bahwa :

“Perencanaan kebutuhan pegawai penting untuk dilaksanakan, karena hal tersebut merupakan landasan kita untuk mencari pegawai yang dibutuhkan sesuai perencanaan tersebut guna mengisi formasi pegawai yang kosong.” (wawancara, pada tanggal 17 Februari 2012)

Sama halnya dari wawancara perwakilan beberapa SKPD diantaranya yakni, Bapak Sutomo selaku Kabid Perijinan pada Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro yang mengatakan bahwa .

“Dalam kebutuhan pegawai kami selalu diajak komunikasi oleh BKD Bojonegoro, hal tersebut dimaksudkan agar pegawai baru yang kami terima sesuai dengan kebutuhan pegawai yang kami butuhkan.” (wawancara, pada tanggal 14 Maret 2012)

Pernyataan yang tidak jauh berbeda disampaikan oleh Ibu Pertiwi selaku Kasi Ketenagaan dan Kelembagaan PNFI Dinas Pendidikan, mengatakan :

“Untuk masalah perencanaan pegawai kami melakukannya sesuai dengan formasi yang kami butuhkan dan selanjutnya kami memberikan pengajuan pegawai baru pada BKD. Serta, jika pada tahun anggaran yang bersangkutan tidak membutuhkan pegawai baru, kami tetap memberikan laporan pada BKD” (wawancara pada tanggal 14 maret 2012)

Selain itu, dari wawancara yang dilaksanakan pada tanggal 13 Februari 2012, Bapak Adi selaku Kasubbid Mutasi yang mengatakan bahwa :

“Dasar dari kita untuk melakukan perencanaan kebutuhan pegawai adalah usulan formasi dari masing-masing SKPD dan jumlah kebutuhan semua SKPD yang bersangkutan serta melihat *bizetting*, untuk kemudian dilakukan analisis jabatan dan analisis beban kerja.”

Dari pernyataan perwakilan beberapa SKPD di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa dalam proses perencanaan atau penentuan kebutuhan pegawai,

BKD selalu melakukan komunikasi dengan kata lain melibatkan semua SKPD yang ada di wilayah Kabupaten Bojonegoro untuk menentukan berapa banyak dan formasi saja yang dibutuhkan oleh masing-masing SKPD tersebut. Selain itu, dalam perencanaan kebutuhan pegawai baru ada beberapa SKPD saja yang melaksanakan perencanaan berdasarkan pada analisis kebutuhan maupun analisis beban kerja. Pada suatu SKPD hanya melihat dengan kasat mata saja posisi apa yang kosong sehingga langsung diajukan pada BKD. Sehingga, sebelum diserahkan pada pusat, maka BKD yang mengolah data tersebut terlebih dahulu agar benar-benar sesuai dengan kebutuhan SKPD yang kemudian akan dikomunikasikan lagi dengan SKPD terkait kecocokan data yang dihasilkan oleh BKD. Jadi, ketika ada SKPD yang hanya menyerahkan mentahan saja maka pihak BKD yang akan melakukan analisis kebutuhan pada SKPD yang bersangkutan, karena memang menurut Pak Erry pada waktu itu belum ada peraturan atau ketentuan yang mengharuskan setiap SKPD harus melakukan analisis kebutuhan maupun analisis beban kerja. Namun, ada beberapa SKPD juga yang telah melaksanakan analisis kebutuhan maupun beban kerja sehingga BKD tinggal menyerahkan saja ke pusat.

1) Formasi

Pada umumnya formasi dapat dikatakan sebagai jumlah dan susunan dari pangkat atau jabatan pegawai negeri sipil yang dibutuhkan oleh suatu organisasi, yang kemudian ditetapkan dalam susunan suatu formasi untuk jangka waktu tertentu berdasarkan pada jenis, sifat, serta beban kerja yang harus dilaksanakan. Kebutuhan akan adanya susunan formasi sangat diperlukan, hal tersebut

dimaksudkan agar satuan-satuan organisasi memiliki jumlah, susunan pangkat atau jabatan dan kompetensi pegawai yang dianggap cukup sesuai dengan jenis, sifat, serta besarnya beban tugas, maka ditetapkan formasi pegawai negeri sipil.

Bapak Tukin selaku staf karyawan pada UPT Pengawas Bengawan Solo mengatakan bahwa :

“Komunikasi instansi kami selalu terjalin dengan BKD, namun kebutuhan pegawai yang kami ajukan selalu bergantung pada formasi dan kebutuhan pegawai, hal tersebut tidak setiap tahun kami lakukan karena kebutuhan akan formasi dan kebutuhan pegawai kami tidak setiap tahun membutuhkan.” (wawancara, pada tanggal 14 maret 2012)

Selain itu, Bapak Sutomo selaku Kabid Perijinan pada Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro juga mengatakan bahwa :

“Dalam pengajuan formasi, tidak setiap tahun kita membutuhkan pegawai baru, bisa saja tiap tahun sekali bias saja beberapa tahun sekali. Semuanya bergantung dengan kebutuhan kita.” (wawancara pada tanggal 14 Maret 2012)

Dari pernyataan di atas dapat ditarik suatu kesimpulan yakni, formasi pegawai baru ternyata tidak selalu dibutuhkan setiap tahun oleh masing-masing SKPD, hal tersebut bisa dilatar belakangi karena tanggung jawab ataupun beban pekerjaan yang dipikul bisa diselesaikan dengan pegawai yang ada, serta tidak adanya pegawai yang diberhentikan maupun berhenti dari profesinya. Dalam hal ini, komunikasi menjadi suatu hal yang wajib untuk dilakukan, meskipun tidak adanya pengajuan formasi pegawai baru di tiap tahunnya, SKPD tetap saja harus memberikan informasi pada BKD sehingga bisa membantu kinerja dari BKD dalam penataan pegawai.

Dalam menentukan formasi masing-masing SKPD pemerintah, disusun berdasarkan penyediaan pegawai sesuai dengan jabatan yang tersedia dengan

memperhatikan norma, standart, prosedur yang telah ditetapkan oleh pemerintah.

Sekiranya dalam menentukan formasi yang dibutuhkan setidaknya haruslah mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut :

- a) Jenis pekerjaan.
- b) Sifat pekerjaan.
- c) Jumlah pegawai yang tersedia.
- d) Peralatan yang tersedia.

Formasi PNS diatur dalam Peraturan Pemerintah No. 97 Tahun 2000 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah No. 54 Tahun 2003. Berdasarkan Peraturan Pemerintah tersebut, formasi adalah penentuan jumlah dan susunan pangkat PNS yang diperlukan untuk mampu melaksanakan tugas pokok yang ditetapkan oleh pejabat yang berwenang. Sesuai dengan PP No 97 Tahun 2000 Pasal 3 formasi terdiri dari :

- a) Formasi PNS 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.
- b) Formasi PNS daerah untuk masing-masing satuan organisasi pemerintah daerah setiap tahun anggaran ditetapkan oleh Kepala Daerah.

Organisasi dapat dikatakan sebagai alat untuk mencapai tujuan, di mana di dalamnya terdapat sekumpulan orang yang saling bekerja sama. Oleh karena itu,

organisasi harus selalu disesuaikan dengan perkembangan tugas yang harus dilaksanakan. Karena tugas pokok dapat selalu berkembang dari waktu ke waktu, maka jumlah formasi dan kompetensi pegawai yang dibutuhkan harus selalu disesuaikan dengan perkembangan tugas pokok tersebut. Perkembangan tugas dapat berimplikasi pada makin besarnya jumlah pegawai negeri sipil yang dibutuhkan.

2) Proses Perencanaan Kebutuhan Pegawai

Tenaga kerja atau pegawai merupakan aset utama yang dimiliki oleh organisasi, dimana pegawai memiliki peranan sebagai perencana maupun pelaku utama dari setiap aktivitas yang dilakukan oleh organisasi. Bukan tanpa alasan, jika pegawai menjadi aset utama, karena mereka memiliki kemampuan dalam berpikir, keinginan, perasaan, serta latar belakang pendidikan yang dibawa ke dalam organisasi. Bukan seperti unsur lain yakni mesin, material, maupun uang yang sifatnya pasif, sehingga dapat dikuasai serta diatur sepenuhnya guna mendukung tercapainya tujuan organisasi. Dalam proses penentuan kebutuhan pegawai, BKD melakukan koordinasi dengan masing-masing SKPD. Koordinasi tersebut pada awalnya BKD memberikan surat kepada setiap SKPD di Kabupaten Bojonegoro. Surat tersebut bertujuan agar setiap SKPD yang membutuhkan tambahan pegawai diharapkan untuk mengajukan formasi-formasi yang lowong serta kualifikasi pegawai yang dibutuhkan.

Hal ini sejalan dengan apa yang telah disampaikan oleh Bapak Erry Tjatur selaku Kasubbid Pengadaan dan Pengangkatan Pegawai :

“Dalam menentukan kebutuhan pegawai, kami melakukan analisis kebutuhan pegawai setiap SKPD dengan selalu melakukan koordinasi dengan SKPD terkait. Pertama, setiap tahun anggaran baru kami selalu mengirim surat pada setiap SKPD terkait dengan kebutuhan pegawai. Setelah SKPD memberikan respon, kemudian BKD mulai memasukkan data yang diberikan oleh tiap-tiap SKPD, selanjutnya kami mengolah data tersebut hingga kami bisa membuat *bizetting* berdasarkan data dari SKPD itu”. (wawancara tanggal 17 februari 2012)

Perencanaan kebutuhan pegawai ini dirasa sangat perlu untuk dilakukan agar apa yang dilakukan tidak sia-sia, dalam artian bahwa perencanaan ini merupakan bagian awal dari proses pengadaan. Sehingga, dalam melakukannya harus dilaksanakan dengan sungguh-sungguh, hal itu dilakukan agar pengadaan sumber daya aparatur berhasil mendapatkan CPNS yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Dengan begitu, CPNS yang direkrut bisa menjadi manfaat bagi organisasi yang bersangkutan.

Dapat ditarik kesimpulan bahwa Pemerintah Daerah menyusun formasi setiap tahun anggaran untuk diajukan kepada Menteri yang bertanggung jawab dalam pendayagunaan aparatur negara sebagai pedoman kebutuhan dan kekurangan pegawai serta dasar pengajuan formasi pengadaan. Ada beberapa tahapan yang mesti dilakukan dalam perencanaan pengadaan pegawai, terutama yang dilakukan oleh BKD Kabupaten Bojonegoro. Adapun tahapan-tahapan tersebut adalah :

- a) Pertama: BKD membuat *bezetting* berdasarkan masukan data dari SKPD bersangkutan, dimana data tersebut datanya telah dioalah terlebih dahulu.
- b) Kedua: Kabupaten Bojonegoro membuat usulan tambahan formasi ke Menpan dan Reformasi Birokrasi.

- c) Ketiga: Persetujuan usulan tambahan formasi disetujui Menpan dan Reformasi Birokrasi.
- d) Keempat: Kabupaten Bojonegoro membuat usulan rincian tambahan alokasi formasi ke Menpan dan Reformasi Birokrasi.
- e) Kelima: Persetujuan untuk rincian tambahan alokasi formasi disetujui oleh Menpan dan Reformasi Birokrasi yang ditandai dengan turunnya surat persetujuan tersebut.
- f) Keenam: Setelah semuanya beres, kemudian melaksanakan persiapan pengadaan calon pegawai negeri sipil.

Dalam penentuan kebutuhan pegawai di Kabupaten Bojonegoro, SKPD di luar wilayah Bojonegoro tidak diikutsertakan di dalam prosesnya, selain tidak adanya ketentuan yang mengatur, hal tersebut karena ini merupakan urusan internal dari Pemkab Bojonegoro terutama dalam perencanaan pengadaan calon pegawai negeri sipil. Selain itu, DPRD Kabupaten Bojonegoro hanya sebagai pengawas saja. Dalam artian, tidak ada kepentingan-kepentingan politik maupun tekanan dari DPRD dalam perencanaan ini. Peranan yang lebih menonjol tentunya dimiliki oleh BKN yang bertindak sebagai penanggung jawab teknis dari perencanaan kebutuhan pegawai, serta menganalisa dan memberikan pertimbangan usulan formasi yang diajukan daerah, namun demikian kewenangan dan untuk memutuskan kebijakan atas usulan daerah berada di tangan Menpan dan Reformasi Birokrasi untuk disesuaikan dengan anggaran negara. Sedangkan BKD Kabupaten Bojonegoro yang bertindak sebagai pelaksana pengadaan pegawai di daerah.

b. Penempatan Calon Pegawai Negeri Sipil

Pengumuman pelamar yang lulus tes disampaikan oleh pejabat pembina kepegawaian (PPK) daerah. Pengumuman tersebut dilakukan melalui media cetak yakni Jawa Pos dalam halaman Radar Bojonegoro, media elektronik yakni web resmi Kabupaten Bojonegoro dan radio-radio ternama di Kabupaten Bojonegoro (misalnya radio malowopati), dan atau media lainnya. Apabila ada peserta yang dinyatakan lulus dan diterima tetapi mengundurkan diri dengan alasan apapun, serta bagi peserta yang telah dinyatakan lulus dan diterima tetapi tidak dapat memenuhi syarat atau kelengkapan administrasi pada batas waktu yang ditentukan. Maka, yang bersangkutan tidak dapat diangkat menjadi CPNS dan formasinya tidak dapat digantikan oleh peserta ujian yang lain. Sehingga, formasi yang membutuhkan tetap saja kosong, tetapi sisa formasi tersebut dapat diajukan lagi untuk dipertimbangkan pada penetapan formasi pada tahun anggaran berikutnya.

Bapak Erry Tjatur selaku Kasubbid Pengadaan dan Pengangkatan Pegawai mengatakan bahwa :

”Penempatan pegawai yang diterima ini berdasarkan pada susunan formasi yang telah disetujui oleh pemerintah pusat, serta sesuai dengan penentuan kebutuhan pegawai di awal yang disusun bersama masing-masing SKPD”.

Pernyataan yang sama, setidaknya telah disampaikan oleh Ibu pertiwi selaku Kasi Ketenagaan dan Kelembagaan PNFI Dinas Pendidikan, yaitu :

“Penempatan pegawai baru yang kami terima sesuai dengan kebutuhan yang memang sedang dibutuhkan pada formasi yang kosong, serta kesesuaian antara latar belakang pendidikan dengan pekerjaannya. Misalnya guru olahraga berasal dari sarjana pendidikan olahraga.”
(wawancara pada tanggal 14 Maret 2012)

Calon pegawai negeri sipil yang dianggap memenuhi kualifikasi diberikan pada unit organisasi yang membutuhkan karena ada kesesuaian antara persyaratan jabatan dengan potensi yang dimiliki. Proses yang transparan juga telah dilakukan BKD Kabupaten Bojonegoro, hal tersebut dibuktikan dengan adanya kerja sama dengan pihak ketiga dalam hal ini yang ditunjuk adalah Universitas Gadjah Mada (UGM) Jogjakarta. Disini UGM lebih berperan pada tahap seleksi, yakni mengenai proses seleksi baik untuk menyediakan soal maupun mengoreksi jawaban. Selain itu daftar nilai maupun peringkat pelamar dapat diakses melalui web resmi Pemerintah Kabupaten Bojonegoro (www.kabbojonegoro.go.id).

1) Proses Penempatan Calon Pegawai Negeri Sipil

Dalam proses penempatan pegawai baru ini, BKD senantiasa untuk menempatkan pegawai sesuai dengan kebutuhan dari SKPD yang bersangkutan. Penempatan tersebut dirasa sudah akurat, sebab ada berbagai pihak yang terlibat dalam proses penempatan itu. Adapun, pihak-pihak yang terkait diantaranya adalah BKD khususnya tim pengadaan dan Pejabat Pembina Kepegawaian daerah (Bupati). Di mana sebelum diputuskan seorang CPNS ditempatkan, terlebih dahulu dilaksanakan rapat dalam menentukan penempatan seorang CPNS tersebut. Jadi, penempatan tersebut tidak asal tunjuk saja, melainkan harus melalui persetujuan dari berbagai pihak. Hal tersebut didukung dengan pernyataan dari Bapak Suhadi selaku Staf Bidang Pengadaan Pegawai yang mengatakan :

“Penempatan pegawai baru sesuai dengan kebutuhan yang dibahas di dalam rapat. Sasaran dari rapat tersebut adalah unit-unit atau satker yang membutuhkan pegawai. Kemudian, diserahkan pada Bupati untuk dimintakan persetujuan, sedangkan untuk proses akhirnya adalah diberikan

pada BKD guna dibuatkan surat keputusan.” (wawancara, pada tanggal 20 Maret 2012)

Penempatan pegawai sesuai dengan prinsip *the right man in the right place and the right man behind the right job*. Hal tersebut dibenarkan oleh Bapak

Adi selaku Kasubbid Mutasi yang mengatakan bahwa :

“Penempatan pegawai sesuai dengan latar belakang pendidikan dengan jabatan yang diduduki. Hal tersebut mesti dilakukan agar pegawai bisa menguasai tugas sesuai dengan bidang yang dikuasai. Contohnya, pegawai dengan latar belakang pendidikan sarjana hukum ditempatkan pada bidang hukum, tidak mungkin sarjana hukum ditempatkan pada bidang pertanian”. (wawancara, pada tanggal 13 Februari 2012)

Berdasarkan pernyataan di atas dapat disimpulkan, pada pengadaan pegawai pada tahun 2010 lalu, Kabupaten Bojonegoro membutuhkan setidaknya 220 pegawai baru yang juga telah disetujui oleh pusat. Oleh karena itu, jika dengan prinsip tersebut dilakukan maka kesempatan besar dimiliki oleh setiap pelamar yang latar belakang pendidikannya sesuai dengan formasi yang dibutuhkan.

Ketika pegawai menjadi seorang calon pegawai negeri sipil bisa disebut sebagai masa percobaan. Hal tersebut dilakukan karena setiap organisasi memiliki kewajiban untuk selalu membantu pegawai barunya guna melakukan penyesuaian yang diperlukan selama ia harus mengikuti masa percobaan dalam jangka waktu tertentu. Selain itu, masa percobaan juga dimaksudkan guna mengenali organisasi sebagai keseluruhan dan bukan hanya satuan kerja di mana yang bersangkutan di tempatkan. Sehingga, diharapkan mampu untuk bekerja dengan tingkat produktifitas yang diamanatkan kepadanya. Jika masa percobaan ini dilalui

dengan baik, barulah akan ditindak lanjuti dengan penugasan sebagai pegawai yang permanen.

Bapak Erry Tjatur selaku Kasubbid Pengadaan dan Pengangkatan Pegawai, pada wawancara tanggal 21 Februari 2012 beliau mengutarakan sebagai berikut :

“Masa percobaan pegawai sangat perlu untuk diterapkan, hal tersebut guna memperkenalkan pegawai baru pada lingkungan kerjanya. Sehingga, diharapkan pegawai bisa bekerja dengan baik setelah mengenal lingkungan maupun suasana tempat kerja. Masa percobaan dilakukan minimal 1 (satu) tahun dan maksimal 2 (dua) tahun. Apabila, kerjanya baik maka bisa diangkat menjadi pegawai tetap atau PNS”.

Lebih mendasar lagi bahwa penempatan pegawai baru dalam suatu jabatan tertentu atau posisi yang dibutuhkan harus dimulai dengan masa percobaan, guna beradaptasi terhadap tugas pokok, maupun pada lingkungan tempat dia bekerja. Sekaligus, hal tersebut untuk membuktikan apa yang sudah dilakukan pada serangkaian tahap seleksi telah benar-benar menjangring orang yang paling tepat pada posisinya.

2) Pengangkatan Menjadi Pegawai Negeri Sipil

Bagi pelamar yang diterima tidak serta merta bisa memilih penempatan kerja sesuai kenginannya, hal tersebut sangat dilarang. Seperti yang sudah dijelaskan di atas tadi, bahwa penempatan pegawai diatur oleh BKD khususnya tim pengadaan serta pihak-pihak yang terkait lainnya, melalui forum rapat dengan pertimbangan dan kebutuhan serta pemerataan pegawai. Jika, ada pegawai yang menentang, melanggar dan tidak melakukan perintah itu maka pegawai tersebut akan diberikan sanksi.

Penempatan calon pegawai negeri sipil tersebut ditetapkan dengan persetujuan dari Bupati selaku pejabat pembina kepegawaian daerah. Jabatan awal yang didapatkan bagi pelamar yang diterima dan diangkat menjadi calon pegawai negeri sipil dari pelamar umum adalah jabatan guru dan fungsional umum atau yang biasa disebut dengan staf. Tetapi, jika sudah diangkat menjadi pegawai negeri sipil dan sudah menjalankan tugasnya selama beberapa tahun. Akan kembali dipertimbangkan selama masa percobaan, serta sesuai kemampuannya untuk menempati jabatan struktural maupun jabatan fungsional penyuluh. Hal tersebut dibenarkan oleh Bapak Erry Tjatur selaku Kasubbid Pengadaan dan Pengangkatan Pegawai, beliau mengutarakan sebagai berikut :

“Jabatan awal yang ditempati oleh pelamar yang lulus dan diterima menjadi CPNS daerah ditempatkan sebagai fungsional umum atau staf dan guru, jika sudah diangkat PNS baru bisa diangkat menjadi pejabat struktural maupun fungsional penyuluh.”. (wawancara pada tanggal 21-02-12)

Tentunya, dalam pengangkatan calon pegawai negeri sipil menjadi pegawai negeri sipil tidak bisa begitu saja menunjuk seorang pegawai untuk bisa langsung diangkat menjadi pegawai negeri sipil, meskipun jika seorang pegawai yang bersangkutan memiliki hubungan keluarga dengan pejabat tinggi daerah dan dengan alasan lainnya. Pengangkatan tersebut harus melalui berbagai tahap dan persyaratan. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan yang disampaikan oleh Bapak Suhadi selaku Staf Bidang Pengadaan yang menyampaikan beberapa kalimat sebagai berikut :

“Setelah calon pegawai negeri sipil melalui masa percobaan 1 (satu) sampai 2 (dua) tahun dan telah lulus dari diklat prajabatan ditambah dengan lulus tes kesehatan dengan dokter yang ditunjuk oleh BKD, misalnya saja RSUD. Setelah semuanya dilakukan, barulah diberikan

usulan untuk pengangkatan sebagai pegawai negeri sipil.”(wawancara, pada tanggal 20 maret 2012)

Adapun beberapa persyaratan administratif yang harus dipenuhi guna bisa diangkat menjadi pegawai negeri sipil adalah :

- a) Foto copy surat keputusan pengangkatan sebagai calon pegawai negeri sipil;
- b) Foto copy surat pernyataan melaksanakan tugas;
- c) Foto copy tanda tamat pendidikan dan pelatihan prajabatan;
- d) Surat keterangan hasil penyajian kesehatan yang dikeluarkan oleh dokter penguji tersendiri (tim penguji kesehatan);
- e) Foto copy sah ijazah yang dijadikan dasar dalam pengangkatan sebagai calon pegawai negeri sipil;
- f) Daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan (DP-3) mulai melaksanakan tugas sampai dengan 1 (satu) tahun;

Secara garis besar, setelah syarat-syarat di atas terpenuhi maka akan dibuatkan nota pertimbangan teknis ke Badan Kepegawaian Negara untuk dimintakan pertimbangan teknis tentang pengangkatan menjadi PNS. Setelah di setujui oleh Badan Kepegawaian Negara, selanjutnya akan dibuatkan surat keputusan (SK) oleh Badan Kepegawaian Daerah.

Dari pernyataan diatas, bisa disimpulkan bahwa setelah para calon pegawai negeri sipil selesai melewati masa percobaan sekurang-kurangnya 1 (satu) tahun dan paling lama 2 (dua) tahun. Apabila dinilai prestasi kerjanya baik, serta memenuhi syarat kesehatan jasmani rohani dan dapat memenuhi syarat administratif untuk diangkat menjadi PNS dan juga yang bersangkutan telah lulus

pendidikan dan pelatihan prajabatan maka CPNS tersebut dapat diangkat menjadi pegawai tetap atau PNS, dengan ketentuan diberikan penugasan yang permanen pada satuan kerja tertentu dengan tugas yang spesifik pula. Selain itu, juga menerima segala haknya sebagai pegawai negeri sipil seperti gaji penuh, tunjangan jabatan, tunjangan isteri dan anak kalau ada, tunjangan pengobatan, hak cuti, upah lembur. Serta, berbagai hak lainnya seperti kesempatan mengembangkan pengetahuan dan keterampilan melalui program pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan oleh organisasi yang bersangkutan.

4. Faktor-faktor yang Menghambat Proses Perencanaan dan Penempatan CPNS

a. Keterbatasan Waktu

Permasalahan yang sering muncul dalam perencanaan kebutuhan pegawai adalah masalah keterbatasan waktu yang diberikan dalam menyusun usulan pegawai baru maupun dalam proses pengadaan sumber daya aparatur, sehingga dibutuhkan kerja yang ekstra dari tim pengadaan untuk bisa menyelesaikannya dengan baik.

“Faktor waktu menjadi hal yang sangat penting, keterbatasan waktu yang diberikan membuat beban kerja kami menjadi berat dikarenakan harus melembur untuk mengolahnya. Jika hal tersebut tidak kami lakukan, maka segalanya akan berantakan, sekaligus bisa menghambat jalannya proses perencanaan kebutuhan pegawai.”. (wawancara dengan Bapak Erry Tjatur selaku Kasubbid Pengadaan dan Pengangkatan Pegawai, pada tanggal 21 Maret 12)

Kesimpulan yang dapat di ambil dari pernyataan di atas yakni bahwa dalam merencanakan atau menentukan kebutuhan pegawai, BKD selalu melakukan koordinasi dengan pihak SKPD. Walaupun, dengan tuntutan waktu

yang sangat terbatas, tim pengadaan menyiasati dengan bekerja lembur untuk menyelesaikan perencanaan kebutuhan pegawai sampai pada pengadaan calon pegawai negeri sipil. Tentunya hal tersebut tidak terlepas dari kerja keras BKD khususnya tim pengadaan, serta adanya kerjasama dari SKPD yang bisa tepat waktu dalam mengajukan kebutuhan pegawai baru pada BKD serta memberikan konfirmasi jika SKPD yang bersangkutan tidak membutuhkan pegawai baru.

b. Kekosongan Formasi

Permasalahan yang muncul pada saat penempatan CPNS yaitu masalah adanya kekosongan formasi pegawai baru yang memang tidak bisa terpenuhi dikarenakan adanya beberapa alasan. Adapun, alasan-alasan tersebut diantaranya adalah adanya ketidaksesuaian kompetensi yang dimiliki oleh pelamar dengan kebutuhan pegawai, hal tersebut mengakibatkan adanya kekosongan formasi pegawai. Ketidaksesuaian kompetensi, memang menjadi masalah yang riskan. Sebab jika dipaksakan bagi seorang pegawai untuk menduduki suatu jabatan yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan serta kebutuhan organisasi, bisa menimbulkan kekacauan dalam pekerjaan.

Selain itu, adanya formasi yang kosong disebabkan karena tidak adanya pelamar yang mendaftar pada kualifikasi yang dibutuhkan dan adanya pelamar yang sudah diterima namun mengundurkan diri ketika akan diangkat menjadi CPNS dengan berbagai alasan-alasan seperti diterima bekerja di tempat lain yang mungkin gajinya lebih besar. Sehingga, mengakibatkan posisi tersebut tetap kosong dan tidak dapat dipenuhi. Pernyataan ini dibenarkan oleh Bapak Erry Tjatur selaku Kasubbid Pengadaan dan Pengangkatan Pegawai, sebagai berikut :

“Kekosongan formasi masih acap kali terjadi ketika pengadaan CPNS dilaksanakan, walaupun kekosongan tersebut tidak banyak. Hal tersebut dipengaruhi karena tidak adanya pelamar pada formasi yang dibutuhkan serta adanya pelamar yang diterima namun ketika akan ditempatkan mengundurkan diri”(wawancara, pada tanggal 21-02-12)

Hal tersebut juga dibenarkan oleh Bapak Suhadi selaku staf bidang pengadaan, dimana wawancara dilaksanakan pada tanggal 20 maret 2012, secara garis besar wawancara tersebut adalah sebagai berikut :

“Kekosongan formasi pegawai pada pengadaan tahun 2010 ini lebih disebabkan karena adanya pelamar yang melamar dobel artinya selain melamar untuk CPNS pelamar yang bersangkutan juga melamar bekerja di Depag ataupun di perusahaan swasta. Ketika lamaran tersebut diterima semuanya, yang bersangkutan lebih memilih untuk pekerja di tempat lain, mungkin dengan pertimbangan gaji yang lebih besar.

Dari hasil wawancara tersebut dapat dilihat bahwa, masalah yang timbul pada saat penempatan pegawai adalah tidak terisinya formasi pegawai, meskipun kekosongan tersebut hanya terjadi pada beberapa SKPD saja. Fakta tersebut bisa terjadi dikarenakan tidak adanya kesesuaian kompetensi yang dimiliki oleh pelamar pada formasi yang dibutuhkan dan tidak adanya peserta yang lolos dalam ujian seleksi, maupun adanya peserta yang lolos ujian seleksi tetapi ketika akan ditempatkan peserta yang bersangkutan menyatakan untuk mengundurkan diri dengan berbagai alasan yang melatar belakangi.

5. Hasil yang di Capai dalam Proses Perencanaan dan Penempatan CPNS

Ketika membicarakan hasil, tentu saja akan berpikiran mengenai apa yang sudah dicapai oleh seorang individu maupun organisasi setelah melakukan suatu usaha. Hasil bisa dijadikan sebagai tolok ukur sejauh mana usaha yang telah

dilakukan maupun sebagai bahan evaluasi guna melakukan perbaikan pada kegiatan selanjutnya.

Hasil yang dicapai oleh BKD Kabupaten Bojonegoro dalam proses pengadaan sumber daya aparatur pemerintah daerah bisa dikatakan cukup berhasil. Proses penempatan Calon Pegawai Negeri Sipil disesuaikan dengan kompetensi bidang masing-masing pegawai yang akan ditempatkan sehingga dapat menguasai apa yang menjadi bidangnya agar nantinya dapat mencapai tujuan organisasi.

Pernyataan tersebut dibenarkan oleh Bapak Erry Tjatur selaku Kasubbid Pengadaan dan Pengangkatan Pegawai, dimana beliau mengutarakan bahwa :

“Hasil yang dicapai dalam pengadaan sumber daya aparatur pemerintah daerah pada tahun 2010, bisa dikatakan berhasil. Dikatakan berhasil, dengan melihat indikator dimana pegawai baru yang diterima sesuai kebutuhan dari formasi yang diajukan oleh masing-masing SKPD walaupun ada sedikit formasi yang tidak terisi dan penempatan yang sesuai dengan latar belakang pendidikan dengan jabatan yang diduduki sehingga menunjukkan kinerja yang memuaskan, serta tidak ada komplain dari masyarakat terkait hasil dari pengadaan tersebut”. (wawancara, pada tanggal 21-02-12)

Tabel 5 Jumlah Formasi CPNS Tahun Anggaran 2010

No	Formasi	Tahun Anggaran 2010		
		Kebutuhan	Diterima	Ditempatkan
1	Tenaga Guru	99	98	94
2	Tenaga Kesehatan	66	63	62
3	Tenaga Teknis	55	55	55
Jumlah		220	216	211

Sumber : Arsip Bidang Pengadaan

Selain tabel di atas, ada pernyataan dari Bapak Danu selaku CPNS di BKD Kabupaten Bojonegoro yang secara tidak sengaja mengobrol dengan saya. Dimana, obrolan tersebut dapat disimpulkan sebagai berikut :

“Pak Danu adalah seorang CPNS dengan latar belakang pendidikan sarjana komputer dan sekarang telah menjalani masa percobaan kurang lebih selama 1 tahun. Beliau ditempatkan pada bidang dokumentasi dan informasi yang tentunya bidang tersebut sangat berkaitan dengan latar belakang pendidikannya sebagai sarjana komputer.”

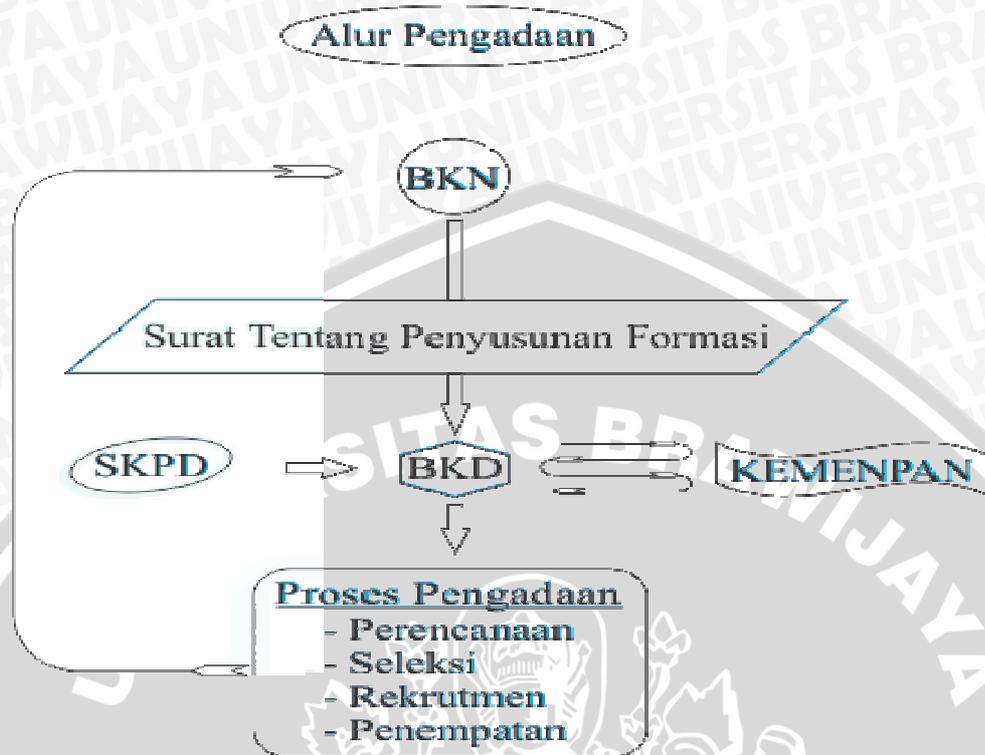
Dari tabel diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa jumlah CPNS yang ditempatkan pada setiap SKPD Pemerintah Kabupaten Bojonegoro adalah sebanyak 211 orang, dengan rincian tenaga guru 94 orang, tenaga kesehatan 62, dan tenaga teknis sebanyak 55 orang. Penempatan lebih sedikit jika dibandingkan dengan data peserta ujian yang diterima yakni sebanyak 216, hal ini terjadi karena ada 5 orang yang lulus seleksi telah mengundurkan diri, terutama dari tenaga guru sebanyak 4 orang dan tenaga kesehatan 1 orang. Begitu juga terjadi ketidak samaan antara jumlah kebutuhan pegawai dengan jumlah pelamar yang diterima, hal tersebut disebabkan karena tidak adanya kualifikasi pelamar yang cocok dengan kebutuhan organisasi yang bersangkutan. Dalam artian lain bahwa proses perencanaan hingga proses penempatan yang dilakukan oleh BKD Kabupaten Bojonegoro bisa dikatakan relatif berhasil dengan memenuhi persyaratan yang telah ditentukan, hal tersebut juga bisa dilihat dari kesimpulan perbincangan dengan Pak Danu. Selain itu, formasi yang kosong bukan disebabkan murni kesalahan dari BKD karena ada beberapa pegawai yang telah dinyatakan diterima tetapi mengundurkan diri.

B. Pembahasan

1. Pengadaan Sumber Daya Aparatur

Dalam praktek pelaksanaan pengadaan sumber daya aparatur atau yang biasa disebut dengan pengadaan calon pegawai negeri sipil pada periode tahun 2010 Pemerintah Kabupaten Bojonegoro telah menggunakan ketentuan pelaksanaan berdasarkan pada PP No. 98 tahun 2000 tentang pengadaan pegawai negeri sipil sebagaimana telah dirubah dengan PP No. 11 tahun 2002 sebagai pedoman dalam pelaksanaannya. Hal tersebut sesuai dengan arahan dari Kepala Badan Kepegawaian Negara.

Pengadaan Calon Pegawai Negeri Sipil Daerah setelah adanya otonomi daerah di Kabupaten Bojonegoro sudah dilakukan sebanyak 6 (enam) kali yaitu diawali ketika BKD Kabupaten Bojonegoro mulai terbentuk pada tahun 2001 yang kemudian dilakukan lagi pada tahun 2003, 2004, 2005, 2008, 2010. Pengadaan tersebut pelaksanaannya dilakukan sendiri oleh Kabupaten Bojonegoro melalui BKD. Adapun prosesnya secara garis besar dapat saya simpulkan pada gambar di bawah ini.



Gambar 4. Alur Proses Pengadaan

Pengadaan tersebut ditujukan untuk formasi umum. Khususnya pada pengadaan calon pegawai negeri sipil pada tahun 2010 lebih ditujukan untuk pelamar umum, dengan kata lain berasal dari sumber *eksternal* bukan sumber *internal* atau tenaga honorer. Hal tersebut dikarenakan, tenaga honorer yang ada pada *database* hasil dari test yang dilakukan sekitar tahun 2005 telah habis dan terakhir kali sudah diangkat menjadi CPNS untuk mengisi formasi pada tahun 2009. Tenaga honorer saat ini yang ada adalah tenaga honorer yang diangkat sepihak oleh satker yang bersangkutan tanpa persetujuan kepala daerah yang lazim istilahnya disebut sebagai tenaga kontrak, hal tersebut bisa terjadi karena memang saat ini Kabupaten Bojonegoro sedang kekurangan pegawai negeri sipil dan juga adanya kebijakan moratorium PNS. Jadi, dapat disimpulkan bahwa secara prosedural pengangkatan tenaga honorer menjadi CPNS setidaknya harus

memenuhi persyaratan dimana namanya tercantum dalam daftar nominatif tenaga honorer yang ditetapkan oleh Kepala BKN berdasarkan pada urutan nama yang ada dalam *database* tenaga honorer BKN, dengan pengangkatan tenaga honorer didasarkan pada pertimbangan usia dan masa kerja pegawai.

Pengadaan CPNS, memang bukan merupakan kegiatan yang mudah untuk dilakukan karena dalam kegiatan ini diharuskan untuk mendapatkan para pegawai yang benar-benar dibutuhkan dengan segala syarat yang harus dipenuhi. Walaupun pengadaan pegawai ini terkesan sulit, tetapi BKD Kabupaten Bojonegoro mampu melaksanakannya walaupun ada beberapa hambatan yang harus dilewati. Pengadaan CPNS daerah memang harus dilakukan oleh BKD Kabupaten Bojonegoro. Hal tersebut lebih disebabkan, adanya kebijakan dari Pemkab Bojonegoro untuk melaksanakan pengadaan CPNS daerah sejak tahun 2001 sebagai agenda guna memperbaiki manajemen kepegawaian yang ada, selain itu juga untuk mengurangi banyaknya jumlah tenaga honorer yang ada sehingga kedepannya pegawai yang menjalankan tugas pemerintah adalah pegawai pemerintahan yang resmi.

Pengadaan sumber daya aparatur atau calon pegawai negeri sipil daerah haruslah berdasarkan pada prinsip apa untuk siapa (Hasibuan 2011:28). Dalam penjabarannya, apa dimaksudkan agar terlebih dahulu menetapkan pekerjaan-pekerjaannya berdasarkan uraian kebutuhan yang telah diajukan oleh masing-masing SKPD ke BKD. Kemudian melaksanakan prinsip siapa, yang maksudnya adalah pengadaan ditujukan untuk mencari orang-orang yang tepat, guna menduduki jabatan di posisi yang dibutuhkan dengan segala syarat yang terpenuhi

berdasarkan pada uraian pekerjaan tersebut. Hal tersebut jelas, karena jika melakukan pengadaan tidak berdasarkan apa untuk siapa. Lebih cenderung pada siapa untuk apa, maka yang dilakukan akan berantakan. Karena, sudah memilih seorang pegawai untuk menduduki jabatan maupun pekerjaan yang belum tentu memiliki kualifikasi serta latar belakang pendidikan pegawai yang sesungguhnya dibutuhkan. Maka, hal tersebut tentu saja akan berakibat pada penyelesaian pekerjaan yang terhambat.

Proses pengadaan sumber daya aparatur yang dilakukan oleh Pemkab Bojonegoro bisa dikatakan berjalan baik dan lancar, terutama mengenai penentuan kebutuhan tenaga kerja dan penempatannya. Hal tersebut bisa dilihat dari tidak adanya keterlambatan dalam prosesnya, selesai pada waktu yang sudah ditentukan. Hanya saja dalam proses pengangkatan pegawai baru mengalami sedikit keterlambatan karena harus melakukan pemberkasan selama 3 (tiga) bulan setelah pelaksanaan pengadaan tersebut. Indikator lain, dilihat dari sisi perencanaan kebutuhan pegawai selalu melibatkan SKPD yang bersangkutan untuk berkoordinasi mengenai formasi pegawai yang dibutuhkan. Selain itu, dari sisi penempatan pegawai sesuai dengan latar belakang pendidikan serta kebutuhan satker, hanya saja ada beberapa formasi yang tidak terisi bukan dikarenakan kesalahan dari tim pengadaan melainkan memang tidak ada pelamar yang memiliki kesesuaian kompetensi serta adanya pelamar yang mundur.

Pengadaan tersebut sangat mendapat perhatian oleh masyarakat luas. Hal tersebut dibuktikan dengan banyaknya jumlah masyarakat yang melamar, baik dari Kabupaten Bojonegoro sendiri maupun dari kabupaten/kota lainnya.

Meskipun dalam pelaksanaannya terdapat beberapa permasalahan yang muncul, namun tim pengadaan Kabupaten Bojonegoro mampu untuk mengatasinya. Dalam hal ini yang memiliki peranan besar dalam proses pengadaan CPNS di Pemerintah Kabupaten Bojonegoro tentu saja Badan Kepegawaian Daerah (BKD). Seperti yang telah dibahas di atas tadi, pelaksanaannya berpedoman pada PP No. 98 tahun 2000 tentang pengadaan pegawai negeri sipil sebagaimana telah dirubah dengan PP No. 11 tahun 2002. Adapun proses pengadaan CPNS di Pemerintah Kabupaten Bojonegoro sesuai dengan fokus penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Perencanaan Kebutuhan Tenaga Kerja

Tahapan awal yang dilakukan dalam proses pengadaan adalah penentuan atau perencanaan kebutuhan tenaga kerja. Penentuan kebutuhan tenaga kerja ini pada dasarnya dilakukan untuk mengisi formasi yang lowong. Selain itu, penentuan kebutuhan tenaga kerja merupakan salah satu fungsi utama manajemen kepegawaian yang intinya merupakan proses peramalan sistematis tentang permintaan dan penawaran pegawai untuk masa sekarang maupun yang akan datang sesuai kebutuhan organisasi. Pernyataan tersebut bertumpu pada pengertian yang disampaikan oleh Gomes (2003;83) mengatakan, perencanaan SDM adalah langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen guna menjamin bahwa bagi organisasi tersedia tenaga kerja yang tepat guna menjamin bahwa bagi organisasi tersedia tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan, dan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat.

Perencanaan kebutuhan pegawai bisa didefinisikan sebagai suatu proses kebutuhan pegawai pada masa yang akan datang berdasarkan pada segala perubahan-perubahan yang mungkin terjadi dan ketersediaan pegawai yang ada. Banyak alasan yang membuat perencanaan pegawai menjadi bagian terpenting, salah satu sebabnya adalah karena dapat membantu organisasi dalam menentukan masa depannya dengan segala sumber-sumber yang diperlukan serta menentukan apa yang benar-benar dapat dicapai dengan sumber-sumber yang tersedia.

Dalam tataran pengelolaan sumber daya aparatur, dapat dikatakan bahwa dasar dari perencanaan sumber daya aparatur ini adalah upaya yang dilakukan oleh seorang pimpinan organisasi untuk mengambil keputusan mengenai jumlah dan mutu pegawai yang diperlukan oleh organisasi tersebut. Hal tersebut memiliki tujuan supaya organisasi bukan hanya memiliki pegawai saja sesuai dengan kebutuhan organisasi dalam menjalankan fungsi dan tugasnya, namun agar para pegawai yang dimiliki itu memenuhi berbagai persyaratan yang ditentukan untuk jabatan dan pekerjaan yang akan dipangku dan dilaksanakannya. Pada tahapan ini, sudah seharusnya diarahkan untuk mencari keseimbangan atau kesesuaian antara sumber daya aparatur yang akan dipekerjakan dengan hasil yang ingin dicapai sesuai misi yang telah dicanangkan. Oleh karena itu, memang lebih baik apabila perencanaan pegawai diselaraskan dengan kebutuhan pegawai dengan segala kemungkinan perubahan dalam organisasi.

1) Formasi

Sama halnya dengan filosofi sepak bola, dimana jika suatu tim ingin meraih gelar juara harus mampu untuk mendapatkan para pemain yang dianggap

sesuai dengan kebutuhan tim dan dalam mengatur formasi pemain harus disesuaikan dengan *skill* yang dimiliki oleh masing-masing pemain dengan penempatan pada posisi yang pas. Hal tersebut tidak jauh beda dengan formasi pegawai instansi pemerintahan, dimana organisasi tersebut juga harus mampu untuk merencanakan kebutuhan formasi pegawai guna mendapatkan pegawai sesuai untuk mengisi jabatan yang tepat pada sesuai dengan kemampuannya. Sehingga, dapat dikatakan bahwa, penyusunan formasi masing-masing organisasi negara disusun berdasarkan pada analisa kebutuhan pegawai baru, serta ketersediaan pegawai sesuai dengan jabatan yang tersedia dengan selalu memperhatikan informasi jabatan yang disusun setiap tahun anggaran.

Seperti yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah No. 97 Tahun 2000 tentang formasi PNS, bahwa penentuan kebutuhan tenaga kerja tersebut didasarkan pada jenis pekerjaan, sifat pekerjaan, analisis beban kerja dan perkiraan kapasitas seseorang PNS dalam jangka waktu tertentu, prinsip pelaksanaan pekerjaan dan peralatan yang tersedia. Formasi Persediaan pegawai adalah jumlah PNS yang dimiliki saat ini, persediaan pegawai disebut juga dengan *bezetting*.

(Manihuruk:1974) Sebagaimana, yang dimaksud dengan jenis pekerjaan adalah macam-macam pekerjaan yang harus dilakukan oleh suatu satuan organisasi dalam melaksanakan tugas pokoknya. Hal tersebut dilakukan dengan adanya kerjasama antar pegawai yang baik guna mempertahankan kerekatan para pegawai dalam suatu organisasi. Serangkaian aktivitas tersebut dilakukan secara berkelanjutan, sehingga tercipta sumber daya manusia yang mampu mendukung

organisasi. Jenis pekerjaan dapat dibagi menjadi 2 (dua) jabatan, yakni jabatan struktural dan jabatan fungsional. Dimana tenaga teknis termasuk di dalam jabatan struktural, sedangkan jabatan fungsional terdiri dari tenaga pendidikan dan tenaga kesehatan. Jenis pekerjaan ini sangat bermanfaat ketika jenis-jenis pekerjaan yang dibutuhkan telah diketahui maka kualifikasi calon pegawai yang dibutuhkan bisa ditetapkan.

Sifat pekerjaan merupakan pekerjaan yang berpengaruh dalam penetapan formasi, yaitu sifat pekerjaan yang ditinjau dari sudut waktu melaksanakan pekerjaan tersebut. Jika ada suatu pekerjaan yang harus dikerjakan secara berkelanjutan sampai melampaui jam kerja, maka dibutuhkan pegawai yang lebih banyak jika dibandingkan dengan sifat pekerjaan yang bisa dikerjakan pada jam kerja. Sedangkan, analisis beban kerja dan perkiraan kapasitas seseorang pegawai dalam jangka waktu tertentu. Memperkirakan beban kerja dari masing-masing satuan organisasi dapat dilakukan berdasarkan perhitungan maupun berdasarkan pengalaman. Penting rasanya ketika tiap kali satuan kerja melakukan analisis beban kerja dilakukan dengan penuh ketelitian, agar penentuan jumlah pegawai dapat dilakukan dengan dengan tepat. Setelah, analisis beban kerja telah dicapai maka perkiraan kapasitas seorang pegawai dapat dilaksanakan. Hal tersebut bertujuan agar terjadi keseimbangan antara beban kerja dengan pegawai yang tersedia, sehingga mampu mengatasi pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Prinsip ataupun kebijaksanaan pelaksanaan kegiatan memiliki pengaruh yang besar terhadap penentuan formasi kebutuhan pegawai. Misalnya saja, jika ada proyek pembuatan jalan yang dikerjakan sendiri oleh Pemda yang

bersangkutan, maka hanya akan membutuhkan tenaga dengan golongan I/a sebagai tenaga pelaksana dengan jumlah yang banyak. Namun, jika proyek tersebut diborongkan pada pihak ketiga, maka pemda hanya membutuhkan pegawai golongan III dan IV dengan jumlah yang sedikit sebagai perencana maupun pengawas proyek yang kemungkinan besar hasilnya bisa lebih baik. Begitu juga dengan jenjang jabatan dan pangkat yang tersedia dalam suatu organisasi mempunyai pengaruh dalam penyusunan formasi karena semakin tinggi suatu pangkat atau jabatan, semakin terbatas juga pegawai yang dapat mencapainya.

Selain itu, peralatan yang tersedia atau yang diperkirakan tersedia dalam melaksanakan pekerjaan akan mempengaruhi penentuan jumlah pegawai yang dibutuhkan, karena biasanya dengan kualitas ataupun mutu peralatan yang tersedia dengan jumlah sesuai kebutuhan, akan dapat berakibat pada sedikitnya jumlah pegawai yang dibutuhkan, dapat dikatakan bahwa kecanggihan peralatan yang tersedia dapat menggantikan keberadaan pegawai lain. Pemkab Bojonegoro memiliki jumlah pegawai dengan golongan III dan IV banyak yang mendominasi. Kenyataan tersebut terjadi, karena golongan III lebih banyak tenaga fungsional seperti tenaga guru yang sangat dibutuhkan. Sebab di lingkup Pemkab Bojonegoro banyak terdapat sekolah-sekolah, mulai daritaman kanak-kanak (TK) sampai setingkat sekolah menengah atas (SMA). Selain itu, untuk jabatan struktural seorang pegawai bisa naik jabatan membutuhkan paling tidak waktu 4 (empat) tahun untuk naik ke jabatan yang lebih tinggi.

Formasi pegawai ini masih pusat yang menentukan, walaupun daerah mengusulkan jumlah pegawai yang dibutuhkan tetapi tidak semua disetujui oleh pusat, karena pusat memiliki pertimbangan-pertimbangan tersendiri. Keberhasilan dalam penyusunan formasi pegawai dapat diyakni baik secara langsung maupun tidak langsung akan mendukung dalam upaya peningkatan efektifitas organisasi.

2) Proses Perencanaan Kebutuhan Pegawai

Baru-baru ini terjadi banyak sekali perubahan dalam segala sendi kehidupan, banyak hal yang mempengaruhi fenomena tersebut, diantaranya adalah mengenai kemajuan teknologi serta semakin berkembangnya wawasan dari masyarakat. Hal tersebut membuat pengelolaan kepegawaian terutama pegawai negeri sipil sebagai ujung tombak penyelenggaraan pemerintahan harus mampu beradaptasi dengan kondisi yang ada. Sehingga, hal tersebut membuat para pejabat Pembina Kepegawaian beserta instansi yang terkait pada masing-masing daerah untuk mampu melaksanakan perencanaan sumber daya aparaturnya dengan cermat, tepat dan berdaya guna.

Penentuan kebutuhan tenaga kerja ini didasarkan pada informasi yang diterima. Di pemerintah Kabupaten Bojonegoro penentuan kebutuhan tenaga kerja yang didasarkan pada seberapa jumlah pegawai yang dibutuhkan oleh setiap SKPD yang bersangkutan dapat dilihat dari berapa formasi yang kosong pada tiap SKPD tersebut. BKD yang nantinya akan membuat surat edaran formasi dan usulan kebutuhan pegawai ke tiap SKPD, kemudian SKPD tersebut mengisi edaran tersebut berdasarkan jumlah pegawai yang mutasi, naik pangkat,

meninggal dunia, dan yang diberhentikan baik secara hormat maupun tidak hormat.

Setelah itu baru BKD merekap dan menganalisis data yang masuk, mana jenis pegawai yang lebih diprioritaskan dibutuhkan. Sehingga, perubahan-perubahan dan ketersediaan pegawai di SKPD yang bersangkutan tentunya akan bisa diketahui dengan adanya suatu analisis kebutuhan maupun beban kerja. Namun, pada kenyataannya hanya beberapa SKPD saja yang telah melakukannya. Selebihnya analisis tersebut justru dilakukan oleh BKD itu sendiri. Hal tersebut jelas memberikan beban yang lebih pada BKD sebab harus mengolah data mentah tersebut sebelum usulan pegawai baru yang dibutuhkan diserahkan kepada pusat. Karena memang pada saat itu belum adanya peraturan yang mengharuskan setiap satker untuk menganalisis sendiri, sehingga BKD yang harus melakukannya.

Berdasarkan prosedur penentuan kebutuhan tenaga kerja yang ada di Kabupaten Bojonegoro, telah sesuai dengan tahap-tahap yang ditentukan. Dimana telah melibatkan semua SKPD yang ada, dan selalu dikoordinasikan oleh BKD untuk mengusulkan kebutuhan-kebutuhan pegawainya. Jadi, meskipun tidak menganalisis sendiri setidaknya SKPD tersebut tidak langsung dicekoki dengan pegawai dari BKD tanpa adanya usulan dari SKPD. Sebab ketika melakukan analisis kebutuhan pegawai selalu melakukan komunikasi dengan SKPD. Serta, diharapkan formasi yang telah ditetapkan terisi oleh CPNS yang memiliki keahlian dan keterampilan pada bidang masing-masing serta sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan. Hal tersebut membuktikan bahwa, kebutuhan

pegawai dalam masalah ini tentu saja tidak hanya berkaitan dengan kuantitas, akan tetapi juga kualitas sumber daya aparatur yang dibutuhkan.

Pengajuan formasi CPNS daerah Kabupaten Bojonegoro disampaikan oleh pejabat pembina kepegawaian daerah (Bupati) dan atau melalui BKD kepada menteri yang bertanggung jawab di bidang pendayagunaan aparatur negara (Menpan dan RB) dan kepala BKN melalui gubernur selaku wakil pemerintah propinsi. Kemudian, pemerintah pusat menyetujui usulan formasi tersebut yang ditandai dengan turunnya surat persetujuan itu. Selain itu, saya sependapat apabila dalam proses perencanaan kebutuhan pegawai dalam lingkup Pemkab Bojonegoro tidak dicampuri oleh Pemkab daerah lain. Alasannya, karena kemandirian yang harus dimiliki sebagai perwujudan bahwa Pemkab Bojonegoro sebagai daerah otonom dan yang mengetahui segala bentuk kebutuhan maupun kapasitas sumber-sumber daerah yang ada adalah Pemkab Bojonegoro sendiri. Walaupun kemandirian harus dimiliki oleh Pemkab Bojonegoro, namun hal tersebut tidak lantas membuat pemerintah pusat lepas tangan. Hal tersebut dikarenakan persetujuan penerimaan pegawai berada di tangan pusat dengan segala pertimbangan yang dimiliki pusat. Serta, yang tidak kalah pentingnya penentuan kebutuhan pegawai juga dilihat dari besar kecilnya keuangan pemerintah pusat.

Segala kegiatan tersebut di atas memang sangat perlu untuk dilakukan, namun hal tersebut juga tidak akan terwujud dengan baik apabila aparatur pemerintah daerah tidak memiliki sikap yang professional. Keprofesionalan sangat perlu dimiliki oleh setiap aparatur, karena untuk mewujudkan visi yang telah dicanangkan oleh daerah, serta sikap professional tidak hanya dibutuhkan

saat membuat perencanaan dan program-program saja, tetapi juga diperlukan dalam melaksanakan perencanaan dan program-program yang telah ditentukan.

b. Penempatan Calon Pegawai Negeri Sipil

Prinsip pokok dalam penempatan pegawai adalah menempatkan pegawai negeri sipil yang tepat pada tempat yang tepat. Hal ini ditujukan agar pegawai negeri sipil yang menempati jabatan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki karena dengan penempatan yang tepat dapat menimbulkan gairah kerja dan prestasi kerja yang nantinya akan menimbulkan hasil yang optimal dan munculnya kreativitas baru yang berdampak positif untuk perkembangan daerah itu sendiri. Hal tersebut sesuai dengan prinsip yang disampaikan oleh Hasibuan (2005; 64-65), bahwa penempatan itu didasarkan pada *job description* dan *job specification* yang telah ditentukan serta berpedoman pada prinsip penempatan orang-orang yang tepat dalam bahasa asing dikatakan dengan *the right man in the right place and the right man behind the right job*. Dalam hal ini, penentuan penempatan calon pegawai negeri sipil berdasarkan pada kebutuhan masing-masing SKPD.

Sesuai dengan hasil penelitian, penempatan Calon Pegawai Negeri Sipil di Pemkab Bojonegoro berjalan sesuai dengan prinsip tersebut. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan pernyataan dari beberapa SKPD dan dari Kabid Pengadaan itu sendiri. Pegawai ditempatkan sesuai dengan klasifikasi serta jabatan yang dikuasai, ada beberapa pertimbangan dalam penempatan pegawai ini antara lain penilaian pelaksanaan pekerjaan, keahlian, serta pengalaman. Jika pegawai-

pegawai telah lolos dari pertimbangan-pertimbangan tersebut maka akan tercipta kemajuan atau titik cerah dalam Pemkab Bojonegoro.

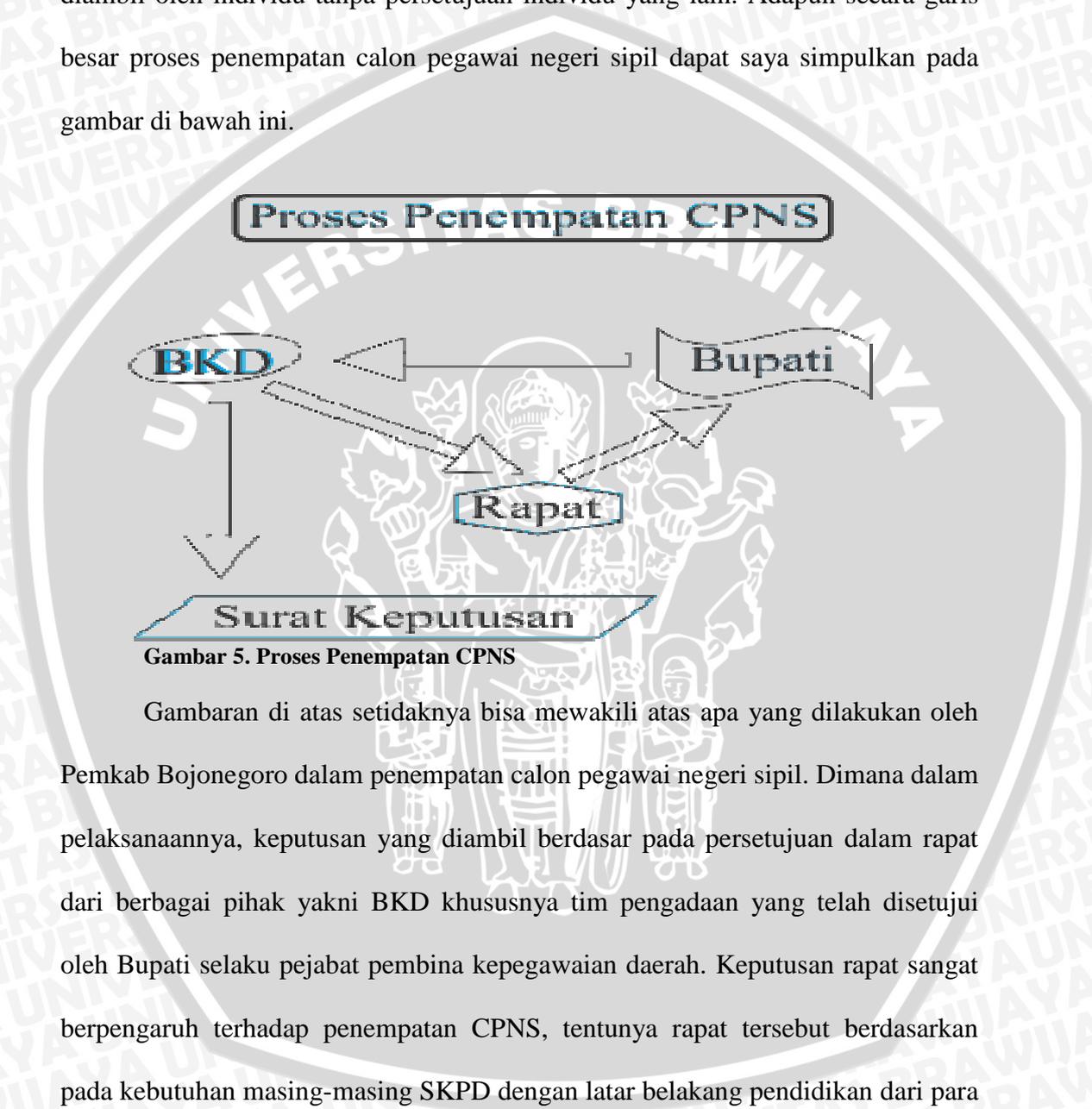
Satu hal yang tidak kalah pentingnya dalam penempatan pegawai baru adalah masa orientasi atau magang yang harus dilakukan oleh Calon Pegawai Negeri Sipil yang akan ditempatkan. Masa orientasi tersebut dilakukan selama sekitar 2 (dua) bulan di daerah pinggiran. Hal ini sudah menjadi kebijakan daerah, tentu saja masa orientasi tersebut untuk memberikan informasi sebagai pengenalan CPNS dengan lingkungan kerja yang baru, informasi tersebut bisa meliputi tugas, fungsi, tanggung jawab dan wewenang bagi pegawai baru.

Lingkungan kerja merupakan hal penting bagi pegawai baru agar diketahui serta dipahami dengan jelas. Sehingga mempermudah proses penyesuaian dalam pelaksanaan tugas dan fungsi yang dibebankan kepadanya. Melalui masa orientasi pada awal penugasan diharapkan dapat membentuk mentalitas yang tangguh bagi CPNS agar merasa lebih siap dalam menerima semua bentuk tanggung jawab, serta dapat bekerja dengan penuh percaya diri karena telah dengan jelas mengetahui situasi, kondisi, peraturan, jenis pekerjaan baru yang diterima, hak dan kewajibannya. Dengan demikian pelaksanaan tugas akan tetap mengarah pada pelayanan yang professional.

1) Proses Penempatan CPNS

Proses adalah suatu usaha yang dilakukan oleh seseorang maupun kelompok untuk mendapatkan hasil yang semaksimal mungkin. Jika usaha tersebut dilakukan oleh kelompok, tentu saja dalam pengambilan kebijakan juga harus dilakukan dengan koordinasi dengan seluruh elemen-elemen yang

berkepentingan di dalamnya, agar apa yang diputuskan menjadi tanggung jawab bersama dan tentunya kebijakan yang diambil lebih kuat daripada kebijakan yang diambil oleh individu tanpa persetujuan individu yang lain. Adapun secara garis besar proses penempatan calon pegawai negeri sipil dapat saya simpulkan pada gambar di bawah ini.



Gambar 5. Proses Penempatan CPNS

Gambaran di atas setidaknya bisa mewakili atas apa yang dilakukan oleh Pemkab Bojonegoro dalam penempatan calon pegawai negeri sipil. Dimana dalam pelaksanaannya, keputusan yang diambil berdasar pada persetujuan dalam rapat dari berbagai pihak yakni BKD khususnya tim pengadaan yang telah disetujui oleh Bupati selaku pejabat pembina kepegawaian daerah. Keputusan rapat sangat berpengaruh terhadap penempatan CPNS, tentunya rapat tersebut berdasarkan pada kebutuhan masing-masing SKPD dengan latar belakang pendidikan dari para CPNS yang akan ditempatkan. Sehingga, penempatan seorang CPNS dilakukan berdasarkan pada keputusan hasil rapat dan tidak asal comot atau seenaknya dilakukan oleh pihak yang memiliki kepentingan. Apabila ada seorang CPNS

yang menolak untuk ditempatkan, maka CPNS yang bersangkutan tidak jadi direkrut dan tidak dapat digantikan oleh pelamar yang lain.

Selain itu, mengelola kapital manusia bisa menjadi pertimbangan penting dalam putusan penempatan seseorang pegawai baru. Dimana, kapital manusia menurut Ress dan Richard yang dialihbahasakan oleh Sukono (2007;33) mengatakan bahwa kapital manusia secara umum merujuk pada gabungan antara kapabilitas, pengalaman, kompetensi, sikap dan perilaku manusia yang bisa diubah menjadi hasil (*output*). Dengan kata lain, keputusan dalam menempatkan seseorang harus bisa melihat kedepan tentang sejauh mana seorang individu yang bersangkutan bisa membawa unit yang ditempatinya dengan segala modal yang ada pada dirinya tersebut. Modal yang dimaksud adalah kapital manusia yang dimiliki. Oleh karena itu, penempatan CPNS yang jauh di luar batas kemampuan yang dimiliki bisa mengakibatkan tingkat kedisiplinan rendah. Sehingga, dalam penempatan CPNS harus sesuai dengan kemampuan yang dimiliki serta diusahakan pekerjaan yang diberikan adalah pekerjaan yang disenanginya. Untuk itu, pertimbangan kualitas dan kuantitas CPNS harus disesuaikan dengan kebutuhan organisasi agar tercapainya efektifitas serta efisiensi guna menunjang terwujudnya tujuan organisasi.

Menurut Manulang dkk (1987;3) yang mengatakan bahwa proses penempatan tenaga adalah suatu fungsi penting dalam organisasi mana pun dengan tujuan-tujuan yang antara lain meliputi pemakaian sumber daya manusia maupun sumber-sumber daya bukan manusia. Dari pendapat tersebut, setidaknya bisa memperkuat argumentasi bahwa pertimbangan dalam penempatan seorang

aparatur tidak hanya berdasarkan pada kemampuan individu saja, melainkan juga mengenai kebutuhan dari organisasi yang membutuhkan tambahan aparatur guna menunjang kinerja organisasi dengan memanfaatkan ketersediaan peralatan yang dimiliki.

Penerimaan CPNS ini menurut logika saya, bisa dikatakan melalui cara yang jujur dan adil. Sebagaimana, bahwa seseorang yang diterima menjadi CPNS murni mampu melewati tes seleksi yang ketat berdasarkan kemampuannya. Dimana, dalam proses seleksi tersebut telah melibatkan pihak ketiga yakni UGM untuk menyiapkan soal serta mengoreksi jawaban dan menyusun peringkat tertinggi dari hasil seleksi tersebut. Penerimaan CPNS yang dipenuhi dengan kebohongan dapat dipastikan akan melahirkan CPNS yang pembohong pula. Jadi, penerimaan CPNS bukan berdasarkan pada kemampuan mereka untuk membayar. Selain itu, penempatan CPNS dilakukan secara profesional dengan menempatkan seseorang berdasarkan pada kebutuhan formasi satuan kerja yang bersangkutan melalui hasil rapat bersama.

Berdasarkan pada data yang ada, penempatan CPNS Pemerintah Kabupaten Bojonegoro telah sesuai dengan yang diharapkan oleh pemerintah pusat. Setidaknya, hal tersebut bisa dilihat dari kemandirian pemerintah daerah untuk bisa mengatur sendiri penempatan bagi CPNS yang diterima. Meskipun ada beberapa formasi yang masih kosong.

2) Pengangkatan Menjadi PNS

Selama menjadi CPNS bisa dikatakan sebagai masa percobaan. Selama masa tersebut, seorang pegawai akan dinilai mengenai kelayakannya untuk

diterima menjadi pegawai tetap. Dalam masa percobaan tersebut, sekurang-kurangnya selama 1 (satu) tahun dan paling lama 2 (dua) tahun. Dimana, perhitungan tersebut dimulai sejak tanggal seorang pegawai diangkat menjadi CPNS. Bagi para CPNS yang telah menjalani masa percobaan, tentunya bisa diangkat menjadi PNS yang sebelumnya harus melengkapi syarat-syarat administratif yang dibutuhkan. Pengangkatan tersebut guna menduduki jabatan dan pangkat tertentu.

Perubahan status menjadi pegawai negeri sipil merupakan impian setiap calon pegawai negeri sipil. Untuk itu ketika masa percobaan diberikan, setiap calon pegawai negeri sipil harus mampu memberikan kontribusi yang semaksimal mungkin agar bisa secepat mungkin diangkat menjadi pegawai negeri sipil. Sejatinya, peningkatan status dari calon pegawai negeri sipil menjadi pegawai negeri sipil bisa menjadi bukan hak dari seorang calon pegawai negeri sipil. Tetapi, peningkatan status tersebut merupakan suatu bentuk penghargaan kepada seorang calon pegawai negeri sipil yang telah memenuhi syarat formal administratif maupun secara teknis atas penilaian prestasi kerja, pengabdian, serta loyalitas kerja. Bagi calon pegawai negeri sipil yang telah menjalankan masa percobaan lebih dari 2 (dua) tahun dan telah memenuhi syarat untuk diangkat menjadi pegawai negeri sipil, tetapi karena sesuatu sebab belum diangkat menjadi pegawai negeri sipil, maka hanya dapat diangkat menjadi pegawai negeri sipil apabila alasannya bukan karena kesalahan yang bersangkutan.

Pada umumnya penilaian prestasi pegawai ketika dia menjadi seorang calon pegawai negeri sipil memberikan kontribusi yang sangat besar terhadap

keputusan kapan pegawai tersebut akan diangkat menjadi pegawai negeri sipil, serta apakah yang bersangkutan layak untuk diangkat menjadi pns yang tentunya beban kerja akan semakin banyak jika dibandingkan ketika menjadi calon pegawai negeri sipil. Penilaian prestasi bisa dilakukan dengan pengamatan langsung sehari-hari dalam jam kerja dan juga bisa dilakukan dengan ketepatan pegawai dalam menjalankan maupun menyelesaikan pekerjaannya. Setidaknya, asumsi tersebut sesuai dengan definisi yang disampaikan oleh Manulang dkk (1987;67-68), bahwa penilaian prestasi meliputi bukan saja kuantitas kerja tetapi juga watak, kelakuan, dan kualifikasi-kualifikasi pribadi dari karyawan dan penilaian prestasi memberi manajemen suatu cara mengidentifikasi karyawan yang patut mendapatkan kenaikan pangkat.

Mengenai penempatan dari seorang CPNS yang telah diangkat menjadi PNS, penempatannya masih berada pada instansi dimana dia ditempatkan ketika menjadi CPNS. Hal tersebut dimaksudkan agar pegawai yang bersangkutan mampu dengan baik untuk bekerja seoptimal mungkin, sehingga bisa bermanfaat pada instansi yang bersangkutan. Hal tersebut diharapkan terjadi karena adaptasi yang dilakukan sudah terjadi dengan baik ketika mereka menjadi CPNS, sehingga ketika diangkat menjadi PNS dan ditempatkan pada instansi yang sama tidak perlu adaptasi lagi dengan iklim kerja yang baru dan tinggal meneruskan saja serta meningkatkan kemampuan bekerjanya.

Dengan adanya desentralisasi dan otonomi daerah, membuat Kabupaten Bojonegoro menjadi daerah otonom. Namun, hal tersebut tidak lantas membuat kontrol pemerintah pusat pada PNS di daerah menjadi longgar. Pemerintah pusat

masih bisa mengontrol penempatan calon pegawai negeri sipil sesuai kebutuhan tiap-tiap instansi di daerah. hal tersebut dilakukan guna penataan dalam hal penempatan calon pegawai negeri sipil agar lebih merata.

2. Faktor-faktor yang Menghambat Proses Perencanaan dan Penempatan CPNS

Pengadaan calon pegawai negeri sipil bisa dikatakan baik apabila dalam pelaksanaannya sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Guna melancarkan pelaksanaan ini, tentunya dibutuhkan sebuah tim yang solid. Untuk itu diperlukan tim pengadaan pegawai yang bertugas untuk merencanakan, menjalankan serta mengawasi segala proses dari kegiatan pengadaan tersebut. Hal tersebut, tentunya bertujuan agar proses pengadaan yang dilakukan sesuai dengan prosedur yang berlaku. Berdasar dari hasil penelitian yang telah diperoleh, proses pengadaan pegawai di Kabupaten Bojonegoro bisa dikatakan lancar, walaupun ada beberapa hambatan-hambatan dalam pelaksanaannya khususnya dalam proses penentuan kebutuhan pegawai dan penempatan calon pegawai negeri sipil.

a. Keterbatasan Waktu

Adapun hambatan dalam perencanaan kebutuhan pegawai adalah mengenai permasalahan waktu. Keterbatasan waktu dalam proses pengadaan khususnya dalam perencanaan kebutuhan pegawai membuat tim pengadaan BKD Bojonegoro harus bekerja ekstra untuk dapat menyelesaikannya. Jeda waktu antara pengumuman tentang pengadaan dengan pendaftaran itu terbatas. Terbatasnya waktu ini yang membuat banyaknya calon pelamar yang gagal

menjadi pelamar karena tidak lengkapnya persyaratan administrasi yang dibutuhkan dan ini sebenarnya dapat mengurangi sumber daya manusia yang berkualitas yang ingin mendaftar tapi gagal melengkapi persyaratan administrasi. Ketersediaan waktu yang diberikan harus benar-benar bisa dimanfaatkan, oleh karena itu dengan terbatasnya waktu membuat tim pengadaan harus melembur sampai tengah malam. Upaya tersebut dilakukan supaya dapat menyelesaikan tugas yang diamanahkan dengan tepat waktu.

b. Kekosongan Formasi

Permasalahan yang muncul pada saat penempatan CPNS yaitu masalah adanya kekosongan formasi pegawai baru yang memang tidak bisa terpenuhi dikarenakan adanya beberapa alasan. Ternyata keberagaman sumber daya manusia yang dimiliki oleh Kabupaten Bojonegoro ataupun daerah lain khususnya bagi yang melamar menjadi CPNS pada pengadaan tahun 2010, tidak lantas bisa memenuhi segala kompetensi yang dibutuhkan oleh SKPD guna mengisi formasi pegawai di beberapa posisi yang masih kosong. Ketidaksesuaian kompetensi ternyata menjadi alasan untuk tidak menerima sebagian pelamar yang memang kompetensi yang dimiliki tidak sesuai atau memenuhi kompetensi yang diharapkan. Jika, dipaksakan maka pekerjaan yang dibebankan bisa menjadi berantakan. Kalaupun memang harus dipaksakan bisa saja, namun penyesuaian akan memakan waktu yang lama sedangkan pekerjaan yang harus diselesaikan membutuhkan waktu yang cepat. Sehingga, lebih baik untuk tidak merekrut pelamar yang tidak memiliki kesesuaian kompetensi.

Adanya formasi yang kosong bisa dikatakan bahwa jumlah pegawai yang diterima lebih sedikit dari jumlah kebutuhan pegawai, serta jumlah pegawai yang ditempatkan lebih sedikit dari pegawai yang diterima. Terjadinya formasi yang tidak terisi selain disebabkan oleh ketidaksesuaian kompetensi, secara tidak langsung berkaitan dengan adanya keterbatasan waktu dari proses pengadaan. Hal ini dapat terjadi karena tidak adanya pelamar yang melamar di bidang tertentu sebab tidak dapat melengkapi berkas-berkas yang menjadi persyaratan dalam waktu yang singkat. Serta adanya CPNS yang mengundurkan diri dikarenakan pada saat bersamaan melamar di dua tempat berbeda dan ternyata sama-sama diterima, sehingga pelamar lebih memilih tempat lain daripada menjadi CPNS di Kabupaten Bojonegoro yang mungkin alasannya dikarenakan pertimbangan besarnya gaji lebih banyak daripada menjadi CPNS.

Kekosongan formasi ini sebenarnya bisa merugikan SKPD yang bersangkutan dan Pemkab Bojonegoro karena formasi tersebut sedang dibutuhkan tenaganya. Sebab, jika SKPD tidak mampu memberikan pelayanan yang baik bagi pelanggan tentu saja akan berdampak pada penilaian negatif dari masyarakat kepada SKPD yang bersangkutan dan secara tidak langsung kepada pejabat pembina kepegawaian daerah yang menduduki jabatan tertinggi di pemerintahan kabupaten. Oleh sebab itu, demi meningkatkan pelayanan kepada publik dibutuhkan juga kuantitas dari aparatur daerah guna menunjang peningkatan kualitas pelayanan. Dalam hal kekosongan formasi ini dapat disiasati dengan melakukan pemerataan pegawai yang sudah ada. Selain itu, juga memaksimalkan

segala kemampuan pegawai yang sudah ada dengan berbagai pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan kemampuannya.

3. Hasil yang di Capai dalam Proses Perencanaan dan Penempatan CPNS

Hasil merupakan suatu kata yang berhubungan dengan pencapaian akhir dari segala kegiatan melalui berbagai proses yang dilakukan oleh seorang individu maupun kelompok. Bagus tidaknya hasil akhir dari suatu usaha sedikit banyak bergantung pada kelancaran dari usaha atau proses untuk mencapainya. Begitu juga dengan hasil yang dicapai dari pengadaan CPNS di Kabupaten Bojonegoro pada tahun 2010 yang lalu. Hasil tersebut dapat membuktikan sejauh mana tingkat keberhasilan yang dicapai terutama dalam hal perencanaan kebutuhan pegawai dengan penempatan pegawai. Terkait hal tersebut, sesuai dengan data penelitian yang diperoleh ketika melakukan penelitian didapatkan baik dari sumber data primer wawancara dengan Kasubid Bidang Pengadaan di BKD Kabupaten Bojonegoro dan dengan data sekunder, didapatkan bahwa hasil yang dicapai bisa dikatakan relatif berhasil walaupun ada beberapa hambatan yang harus dilalui.

Seperti sudah dijelaskan sebelumnya, bahwa proses pengadaan calon pegawai negeri sipil di Kabupaten Bojonegoro ini diprioritaskan untuk memenuhi kebutuhan pelayanan dasar yaitu tenaga guru/pendidik, tenaga kesehatan, tenaga teknis. Dimana, berdasarkan pada tabel 5 dapat diketahui bahwa formasi yang dibutuhkan untuk tahun 2010 adalah 220 dengan rincian tenaga guru sebanyak 99, tenaga kesehatan sebanyak 66, dan tenaga teknis sebanyak 55 orang. Sedangkan yang ditempatkan sebanyak 211 pegawai dengan rincian tenaga guru 94 orang, tenaga kesehatan 62 orang, dan tenaga teknis 55 orang.

Dari fakta di atas, sinkronisasi antara perencanaan kebutuhan pegawai dengan penempatan pegawai bisa dikatakan relatif berhasil karena, *pertama*; dari segi jumlah usulan kebutuhan pegawai dari masing-masing SKPD hampir kesemuanya bisa terpenuhi, hanya saja ada beberapa formasi yang memang masih lowong dikarenakan tidak adanya pelamar yang kualifikasinya sesuai dengan yang dibutuhkan dan adanya pegawai yang diterima tetapi ketika akan ditempatkan yang bersangkutan malah mengundurkan diri. *Kedua*; dari segi kualifikasi pegawai telah sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh SKPD, hanya saja kualifikasi pegawai tersebut tentunya kualifikasi pegawai yang telah disetujui oleh pusat berdasarkan pertimbangan tersendiri yang menjadi kewenangan pusat. *Ketiga*; tidak adanya protes ataupun tuntutan dari masyarakat terkait dengan pengadaan pegawai ini terlebih mengenai penempatan pegawai baru yang diterima, serta tidak ada SKPD yang mengeluh terkait pegawai yang diterima karena kinerja yang ditunjukkan oleh para calon pegawai negeri sipil menunjukkan kinerja yang bagus.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro tentang pelaksanaan pengadaan sumber daya aparatur pemerintah daerah di daerah otonom yang lebih tertuju pada perencanaan kebutuhan pegawai dan penempatan pegawai. Maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Pengadaan sumber daya aparatur telah dilakukan oleh BKD Pemkab Bojonegoro sejak BKD itu sendiri terbentuk pada tahun 2001, terhitung sejak tahun itu sampai pada tahun 2010 sudah dilakukan sebanyak 6 (enam) kali. Meskipun sudah menjadi daerah otonom yang dituntut kemandirian dalam pelaksanaan pengadaan sumber daya aparatur tersebut, tidak bisa dilepaskan dari pusat meskipun peranannya tidak sebesar pemerintah daerah.
2. Dalam proses perencanaan kebutuhan pegawai, secara normatif dikatakan dengan perencanaan yang partisipatif melibatkan beberapa pihak yang berkepentingan, perencanaan seperti ini lebih banyak melibatkan orang-orang yang memiliki kepentingan atas obyek yang akan direncanakan dan lebih cenderung *bottom up planning* dengan artian pihak BKD dalam mengajukan kebutuhan pegawai kepada pusat, selalu berdasarkan usulan formasi pegawai dari SKPD yang

bersangkutan. Dengan adanya pelibatan SKPD secara langsung dalam proses perencanaan, akan memberikan dampak positif dengan lebih tertujunya untuk siapa formasi tersebut diberikan. Sedangkan dalam penempatan pegawai sesuai prinsip *the right man in the right place and the right man behind the right job* berdasarkan pada kebutuhan yang telah disampaikan oleh masing-masing SKPD yang sebelumnya telah ditentukan terlebih dahulu melalui forum rapat.

3. Proses pengadaan CPNS yang dilakukan oleh Pemkab Bojonegoro mengalami beberapa hambatan, yaitu : *Pertama*, pada tahap penentuan kebutuhan tenaga kerja yaitu, adanya keterbatasan waktu yang diberikan dalam proses pengadaan sumber daya aparatur tersebut. *Kedua*, pada tahap penempatan pegawai yaitu adanya kekosongan formasi. Dimana kekosongan formasi tersebut secara tidak langsung diakibatkan oleh keterbatasan waktu, sehingga kemungkinan besar calon pelamar tidak bisa melengkapi semua persyaratan yang dibutuhkan. Selain itu, adanya CPNS yang telah diterima mengundurkan diri dengan berbagai alasan, dan juga memang tidak adanya pelamar dengan kualifikasi yang dibutuhkan sesuai dengan lowongan posisi jabatan yang tersedia.

B. SARAN

Berdasarkan pemaparan di atas, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan dalam rangka pelaksanaan pengadaan sumber daya aparatur pemerintah di daerah otonom. Saran yang diberikan antara lain sebagai berikut:

1. Analisis kebutuhan serta analisis beban pekerjaan alangkah baiknya apabila langsung dilakukan oleh semua masing-masing SKPD. Hal tersebut supaya perencanaan kebutuhan pegawai benar-benar sesuai dengan kebutuhan SKPD. Sebab SKPDlah yang tentunya lebih mengerti mengenai internal instansinya sendiri daripada BKD. Sehingga, BKD tinggal merekap serta menyerahkan pada pusat. Hal tersebut sekaligus mengurangi beban tugas dari BKD dalam melaksanakan keseluruhan proses pengadaan calon pegawai negeri sipil.
2. Sebaiknya untuk mengatasi permasalahan waktu yang singkat bisa disiasati dengan lebih melibatkan pihak ketiga pada keseluruhan proses pengadaan sumber daya aparatur, jadi pihak ketiga tidak hanya dilibatkan pada tahapan seleksi saja. Hal tersebut tentunya diharapkan bisa lebih meringankan beban BKD khususnya tim pengadaan. Sehingga, keterbatasan waktu yang diberikan tidak menjadi beban bagi tim pengadaan karena sedikit banyak akan terbantu oleh pihak ketiga tersebut. Selain itu, masyarakat umum bisa menilai bahwa pelaksanaan pengadaan sumber daya aparatur lebih terkesan transparan.

3. Sedangkan, ketika terjadi kekosongan formasi mungkin perlu diterapkan kebijakan untuk menggantikan pelamar yang mengundurkan diri dengan pengangkatan pelamar lain berdasarkan pada peringkat terbaik hasil tes seleksi yang tentunya terlebih dahulu peringkat hasil seleksi tersebut harus diumumkan secara luas agar lebih transparan dan masyarakat ikut mengawasi. Sehingga, jual beli kursi pengganti bisa dihindari dan formasi yang kosong bisa tetap terpenuhi.



DAFTAR PUSTAKA

BUKU

Abdurachman. 1987. *Beberapa Pemikiran Tentang Otonomi Daerah*. Jakarta: PT. Media Sarana Press

Adisubrata, W. Surya. 1999. *Otonom Daerah Di Era Reformasi*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan (UPP) AMP YKPN.

Bungin, Burhan. 2003. *Analisis Data Penelitian Kualitatif (Pemahaman Filosofis dan Metodologis ke Arah Penguasaan Model Aplikasi)*. Jakarta: PT Radjagrafindo Persada.

Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.

Halim, Abdul dan Ibnu Mujib. 2009. *Problem Desentralisasi dan Perimbangan Keuangan Pemerintahan Pusat-Daerah (Peluang dan Tantangan Dalam Pengelolaan Sumber Daya Daerah)*. Yogyakarta: Sekolah Pasca Sarjana UGM.

Handoyo B. Hestu Cipto, 1998. *Otonomi dan Urusan Rumah Tangga Daerah*. Yogyakarta: Universitas Admajaya.

Handyaningrat, S. (1992). *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: C.V. Haji Masagung.

.Hariandja, Marihot T. E. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Gramedia Wiasarana Indonesia.

Hasibuan, Malayu S.P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara

Kaho, Josef Riwu. 1982. *Analisa Hubungan Pemerintah Pusat dan Daerah di Indonesia*. Jakarta: Bina Aksara.

----- 1995. *Prospek Otonomi Daeah di Negara Republik Indonesia*. Jakarata: Rajawali

Mangkunegara, Anwar P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT.Remaja Rosdakarya.

Manullang, M. 1987. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Jilid I*. Yogyakarta: Andi Offset.

- Maskun, Sumitro. 1995. *Pembangunan Masyarakat Desa (Azas Kebijakan dan Manajemen)*. Yogyakarta: Wijaya Mandala
- Moeleong, L. J. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Muluk, M. R. Khairul. 2006. *Desentralisasi dan Pemerintahan Daerah*. Malang: Bayumedia Publishing.
- Musanef. 1984. *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*. Jakarta: PT Gunung Agung.
- Poerwadarminta, W. J. S. 1976. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Siagian, Sondang P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Situmorang, Victor M. dan Cormentyna Sitanggang. 1994. *Hukum Administrasi Pemerintahan di Daerah*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Supriatna, Tjahja. 1993. *Sistem Administrasi Pemerintahan Daerah*. Jakarta: Bumi Aksara
- Suradinata, Ermaya, 1994. *Kebijakan Pembagunan dan Pelaksanaan Otonomi Daerah*. Bandung: CV. Ramadhan.
- Tayibnapis, Burhanudin A. (1995). *Administrasi Kepegawaian Suatu Tinjauan Analitik*. Jakarta: Pradnya Paramita.
- Widjaja, A.W. (1997). *Administrasi Kepegawaian Suatu Pengantar*. Jakarta: PT. Radja Grafindo Persada.
- Wojowasito, S. (2000). *Kamus Bahasa Indonesia*. Malang: CV. Pengarang.

INTERNET

Otonomi daerah dan desentralisasi, diakses tanggal 15 November 2011.
<http://id.wikipedia.org/wiki/desentralisasi>,

Peraturan Pemerintah Nomor 98 Tahun 2000 Tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil, diakses tanggal 15 November 2011 dari <http://www.bkn.go.id.pdf>

Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2002 Perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 98 Tahun 2000 Tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil, diakses tanggal 15 November 2011 dari <http://www.bkn.go.id.pdf>

Silahkanngintip.blogspot.com. 2011, 24 Februari. Pengertian, Prinsip dan Tujuan Otonomi Daerah.

Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, diakses tanggal 15 November 2011 dari http://www.depsos.go.id/unduh/pdf/UU_43_1999.pdf

Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 Pemerintahan Daerah, diakses tanggal 15 November 2011 dari <http://www.prokum.esdm.go.id.pdf>

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah, diakses tanggal 15 November 2011 dari <http://www.kpu.go.id.pdf>

**PERATURAN PEMERINTAH REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 98 TAHUN 2000
TENTANG
PENGADAAN PEGAWAI NEGERI SIPIL**

PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA,

Menimbang:

bahwa untuk mengisi formasi yang lowong dan mendapatkan Pegawai Negeri Sipil yang Professional, berkualitas serta mewujudkan obyektivitas dalam pelaksanaan pengadaan Pegawai Negeri Sipil, dipandang perlu mengatur kembali ketentuan mengenai pengadaan Pegawai Negeri Sipil dalam Peraturan Pemerintah.

Mengingat:

1. Pasal 5 ayat (2) Undang-Undang Dasar 1945;
2. Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian (Lembaran Negara Tahun 1974 Nomor 55, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3041) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 (Lembaran Negara Tahun 1999 Nomor 169, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3890);
3. Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Tahun 1999 Nomor 60, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3839);
4. Undang-undang Nomor 25 Tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Daerah (Lembaran Negara Tahun 1999 Nomor 72, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3848);
5. Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 2000 tentang Kewenangan Pemerintah dan Kewenangan Propinsi Sebagai Daerah Otonom (Lembaran Negara Tahun 2000 Nomor 54, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3952);
6. Peraturan Pemerintah Nomor 96 Tahun 2000 tentang Kewenangan Pengangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Tahun 2000 Nomor 193, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4014);
7. Peraturan Pemerintah Nomor 97 Tahun 2000 tentang Formasi Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Tahun 2000 Nomor 194, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4015).

MEMUTUSKAN:

Menetapkan:

PERATURAN PEMERINTAH TENTANG PENGADAAN PEGAWAI NEGERI SIPIL

**BAB I
KETENTUAN UMUM**

Pasal 1

Dalam Peraturan Pemerintah ini yang dimaksud dengan:

1. Pengadaan Pegawai Negeri Sipil adalah kegiatan untuk mengisi formasi yang lowong.
2. Pejabat Pembina Kepegawaian adalah Menteri, Jaksa Agung, Sekretaris Negara, Sekretaris Kabinet, Sekretaris Militer, Sekretaris Presiden, Sekretaris Wakil Presiden, Kepala Kepolisian Negara, Pimpinan Kesekretariatan Lembaga Tertinggi/Tinggi Negara, Gubernur dan Bupati/Walikota.

Pasal 2

1. Pengadaan Pegawai Negeri Sipil dilakukan mulai dari perencanaan, pengumuman, pelamaran, penyaringan, pengangkatan Calon Pegawai Negeri Sipil sampai dengan pengangkatan menjadi Pegawai Negeri Sipil.
2. Pengadaan Pegawai Negeri Sipil dilaksanakan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian.

Pasal 3

Setiap Warga Negara Republik Indonesia mempunyai kesempatan yang sama untuk melamar menjadi Pegawai Negeri Sipil setelah memenuhi syarat-syarat yang ditentukan dalam Peraturan Pemerintah ini.

BAB II PERENCANAAN, PENGUMUMAN, PERSYARATAN DAN PELAMARAN

Pasal 4

Pejabat Pembina Kepegawaian membuat perencanaan pengadaan Pegawai Negeri Sipil.

Pasal 5

- (1). Lowongan formasi Pegawai Negeri Sipil diumumkan seluas-luasnya oleh Pejabat Pembina Kepegawaian.
- (2). Pengumuman dilakukan paling lambat 15 (lima belas) hari sebelum tanggal penerimaan lamaran.
- (3). Dalam pengumuman sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) dicantumkan:
 - a. jumlah dan jenis jabatan yang lowong;
 - b. syarat yang harus dipenuhi oleh setiap pelamar;
 - c. alamat dan tempat lamaran ditujukan; dan
 - d. batas waktu pengajuan lamaran.

Pasal 6

Syarat yang harus dipenuhi oleh 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 keputusan pengendalian 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 Negeri Sipil, atau diberhentikan tidak dengan hormat sebagai pegawai swasta;
- e. Tidak berkedudukan sebagai Calon/Pegawai Negeri;
- f. Mempunyai pendidikan, kecakapan, keahlian dan keterampilan yang diperlukan;
- g. Berkelakuan baik;
- h. Sehat jasmani dan rohani;
- i. Bersedia ditempatkan di Seluruh wilayah Negara Republik Indonesia atau negara lain yang ditentukan oleh Pemerintah; dan
- j. Syarat lain yang ditentukan dalam persyaratan jabatan

BAB III PENYARINGAN

Pasal 7

- (1). Ujian penyaringan bagi pelamar yang memenuhi syarat dilaksanakan oleh suatu panitia yang dibentuk oleh Pejabat Pembina Kepegawaian.
- (2). Tugas panitia sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) adalah:
 - a. menyiapkan bahan ujian;
 - b. menentukan pedoman pemeriksaan dan penilaian ujian;
 - c. menentukan tempat dan jadwal ujian;
 - d. menyelenggarakan ujian;
 - e. memeriksa dan menentukan hasil ujian.
- (3). Materi ujian meliputi:
 - a. Test kompetensi;
 - b. Psikotes

Pasal 8

Pejabat Pembina Kepegawaian menetapkan dan mengumumkan pelamar yang dinyatakan lulus ujian penyaringan.

BAB IV PENYARINGAN

Pasal 9

Pelamar yang dinyatakan lulus ujian penyaringan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8, wajib menyerahkan kelengkapan administrasi sesuai ketentuan yang berlaku.

Pasal 10

- (1). Daftar pelamar yang dinyatakan lulus ujian penyaringan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 yang akan diangkat menjadi Calon Pegawai Negeri Sipil disampaikan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian kepada Kepala Badan Kepegawaian Negara untuk mendapat nomor identitas Pegawai Negeri Sipil.
- (2). Dalam menyampaikan daftar pelamar sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) dilengkapi data perorangan sesuai dengan persyaratan yang ditentukan.

Pasal 11

- (1). Pelamar yang dinyatakan lulus ujian penyaringan dan telah diberikan nomor identitas Pegawai Negeri Sipil diangkat sebagai Calon Pegawai Negeri Sipil.
- (2). Pengangkatan Calon Pegawai Negeri Sipil sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), ditetapkan dengan keputusan Pejabat Pembina Kepegawaian.
- (3). Pengangkatan Calon Pegawai Negeri Sipil sebagaimana dimaksud dalam ayat (2) dilakukan dalam tahun anggaran berjalan, dan penetapannya tidak boleh berlaku surut.
- (4). Golongan ruang yang ditetapkan untuk pengangkatan sebagai Calon Pegawai Negeri Sipil, adalah:
 - a. Golongan ruang I/a bagi yang pada saat melamar serendah-rendahnya memiliki dan menggunakan Surat Tanda Tamat Belajar./Ijazah Sekolah Dasar atau yang setingkat;
 - b. Golongan ruang I/e bagi yang pada saat melamar serendah-rendahnya memiliki dan menggunakan Surat Tanda Tamat Belajar/Ijazah Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama atau yang setingkat;

- c. Golongan ruang II/a bagi yang pada saat melamar serendah-rendahnya memiliki dan menggunakan Surat Tanda Tamat Belajar/Ijazah Sekolah Lanjutan Tingkat Atas, Diploma I, atau yang setingkat;
 - d. Golongan ruang II/b bagi yang pada saat melamar serendah-rendahnya memiliki dan menggunakan Surat Tanda Tamat Belajar/Ijazah Sekolah Guru Pendidikan Luar Biasa atau Diploma II;
 - e. Golongan ruang II/c bagi yang pada saat melamar serendah-rendahnya memiliki dan menggunakan Ijazah Sarjana Muda, Akademi, atau Diploma III;
 - f. Golongan ruang III/a bagi yang pada saat melamar serendah-rendahnya memiliki dan menggunakan Ijazah Sarjana (S1), atau Diploma IV;
 - g. Golongan ruang III/b bagi yang pada saat melamar serendah-rendahnya memiliki dan menggunakan Ijazah Dokter, Ijazah Apoteker dan Ijazah lain yang setara, Magister (S2), atau Ijazah Spesialis I;
 - h. Golongan ruang III/c bagi yang pada saat melamar serendah-rendahnya memiliki dan menggunakan Ijazah Doktor (S3), atau Ijazah Spesialis II.
- (5). Ijazah sebagaimana dimaksud dalam ayat (4) adalah Ijazah yang diperoleh dari Sekolah atau Perguruan Tinggi Negeri dan/atau Ijazah yang diperoleh dari sekolah atau Perguruan Tinggi Swasta yang telah diakreditasi oleh Menteri yang bertanggung jawab di bidang pendidikan nasional atau pejabat lain yang berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku berwenang menyelenggarakan pendidikan.
 - (6). Ijazah yang diperoleh dari Sekolah atau Perguruan Tinggi di Luar Negeri hanya dapat dihargai apabila telah diakui dan ditetapkan sederajat dengan Ijazah dari Sekolah atau Perguruan Tinggi Negeri yang ditetapkan oleh Menteri yang bertanggung jawab di bidang pendidikan nasional atau pejabat lain yang berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku berwenang menyelenggarakan pendidikan.

Pasal 12

- (1). Hak dan gaji bagi Calon Pegawai Negeri Sipil mulai berlaku pada tanggal yang bersangkutan secara nyata melaksanakan tugasnya yang dinyatakan dengan surat pernyataan oleh kepala kantor/satuan organisasi yang bersangkutan.
- (2). Calon Pegawai Negeri Sipil yang penempatannya jauh dari tempat tinggalnya sudah dianggap nyata melaksanakan tugas sejak ia berangkat menuju ke tempat tugasnya, yang dibuktikan dengan surat perintah perjalanan/penugasan dari pejabat yang berwenang menugaskan.

Pasal 13

- (1). Masa kerja yang diperhitungkan penuh untuk penetapan gaji pokok pengangkatan pertama adalah:
 - a. selama menjadi Pegawai Negeri Sipil, kecuali selama menjalankan cuti diluar tanggungan negara;
 - b. selama menjadi Pejabat Negara;
 - c. selama menjalankan tugas pemerintahan;
 - d. selama menjalankan kewajiban untuk membela negara; atau
 - e. selama menjadi pegawai/karyawan perusahaan milik pemerintah.
- (2). Masa kerja sebagai pegawai/karyawan dari perusahaan yang berbadan hukum di luar lingkungan badan-badan pemerintah yang tiap-tiap kali tidak kurang dari 1 (satu) tahun dan tidak terputus-putus, diperhitungkan $\frac{1}{2}$ (setengah) sebagai masa kerja untuk penetapan gaji pokok dengan ketentuan sebanyak-banyaknya 10 (sepuluh) tahun.

BAB V

PENGANGKATAN CALON PEGAWAI NEGERI SIPIL MENJADI PEGAWAI NEGERI SIPIL

Pasal 14

- (1). Calon Pegawai Negeri Sipil yang telah menjalankan masa percobaan sekurang-kurangnya 1 (satu) tahun dan paling lama 2 (dua) tahun, diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil oleh Pejabat Pembina Kepegawaian dalam jabatan dan pangkat tertentu, apabila :
 - a. setiap unsur penilaian prestasi kerja sekurang-kurangnya bernilai baik;
 - b. telah memenuhi syarat kesehatan jasmani dan rohani untuk diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil; dan
 - c. telah lulus Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan.
- (2). Syarat sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) huruf b dinyatakan dalam surat keterangan yang dikeluarkan oleh Dokter Penguji Tersendiri/Tim Penguji Kesehatan yang ditunjuk oleh Menteri Kesehatan.
- (3). Syarat sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) huruf c dinyatakan dengan Surat Tanda Tamat Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan yang ditetapkan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian.
- (4). Tanggal mulai berlakunya keputusan pengangkatan menjadi Pegawai Negeri Sipil tidak boleh berlaku surut.

Pasal 15

Calon Pegawai Negeri Sipil yang telah menjalankan masa percobaan lebih dari 2 (dua) tahun dan telah memenuhi syarat sebagaimana dimaksud dalam Pasal 14 ayat (1) tetapi karena sesuatu sebab belum diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil hanya dapat diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil apabila alasannya bukan karena kesalahan yang bersangkutan.

Pasal 16

Calon Pegawai Negeri Sipil sebagaimana dimaksud dalam Pasal 14 ayat (1) dan Pasal 15 yang diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil diberikan pangkat:

- a. Juru Muda bagi yang telah diangkat dalam golongan ruang I/a;
- b. Juru bagi yang telah diangkat dalam golongan ruang I/c;
- c. Pengatur Muda bagi yang telah diangkat dalam golongan ruang II/a;
- d. Pengatur Muda Tingkat I bagi yang telah diangkat dalam golongan ruang II/b;
- e. Pengatur bagi yang telah diangkat dalam golongan ruang II/c;
- f. Penata Muda bagi yang telah diangkat dalam golongan ruang III/a;
- g. Penata Muda Tingkat I bagi yang telah diangkat dalam golongan ruang III/b;
- h. Penata bagi yang telah diangkat dalam golongan ruang III/c.

Pasal 17

- (1). Calon Pegawai Negeri Sipil yang telah, diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil terhitung mulai awal bulan yang bersangkutan dinyatakan tewas.
- (2). Calon Pegawai Negeri Sipil yang cacat karena dinas, yang oleh Tim Penguji Kesehatan dinyatakan tidak dapat bekerja lagi dalam semua jabatan negeri diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil terhitung mulai tanggal surat keterangan Tim Penguji Kesehatan yang bersangkutan.

BAB VI

PEMBERHENTIAN CALON PEGAWAI NEGERI SIPIL

Pasal 18

- (1). Calon Pegawai Negeri Sipil diberhentikan apabila:
 - a. mengajukan permohonan berhenti;
 - b. tidak memenuhi syarat kesehatan;
 - c. tidak lulus pendidikan dan pelatihan prajabatan;
 - d. tidak menunjukkan kecakapan dalam melaksanakan tugas;
 - e. menunjukkan sikap dan budi pekerti yang tidak baik yang dapat mengganggu lingkungan pekerjaan;
 - f. dijatuhi hukuman disiplin tingkat sedang atau berat;
 - g. pada waktu melamar dengan sengaja memberikan keterangan atau bukti yang tidak benar;
 - h. dihukum penjara atau kurungan berdasarkan keputusan pengadilan yang sudah mempunyai kekuatan hukum yang tetap karena dengan sengaja melakukan sesuatu tindak pidana kejahatan atau melakukan sesuatu tindak pidana kejahatan yang ada hubungannya dengan jabatan/tugasnya; atau
 - i. menjadi anggota dan/atau pengurus partai politik.
- (2). Calon Pegawai Negeri Sipil yang diberhentikan karena ketentuan sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) huruf a, b, c, d, dan e, diberhentikan dengan hormat.
- (3). Calon Pegawai Negeri Sipil yang diberhentikan karena ketentuan sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) huruf g, h dan i diberhentikan tidak dengan hormat.

Pasal 19

Pemberhentian sebagaimana dimaksud dalam Pasal 18, ditetapkan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian.

BAB VII

KETENTUAN LAIN-LAIN

Pasal 20

Anggaran untuk menyelenggarakan pengadaan Pegawai Negeri Sipil Pusat dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara dan Pengadaan Pegawai Negeri Sipil Daerah dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah.

Pasal 21

Untuk mengisi lowongan formasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2, dapat dilakukan melalui penyaluran kelebihan Pegawai Negeri Sipil dari instansi pemerintah Pusat/Daerah yang mengalami penyederhanaan organisasi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Pasal 22

Untuk membangun data kepegawaian Pegawai Negeri Sipil secara nasional, Pejabat Pembina Kepegawaian wajib menyampaikan tembusan surat keputusan pengangkatan sebagai Calon Pegawai Negeri Sipil dan surat keputusan pengangkatan menjadi Pegawai Negeri Sipil kepada Kepala Badan Kepegawaian Negara.

BAB VIII KETENTUAN PENUTUP

Pasal 23

Ketentuan teknis yang diperlukan bagi pelaksanaan Peraturan Pemerintah ini diatur lebih lanjut oleh Kepala Badan Kepegawaian Negara.

Pasal 24

Dengan berlakunya Peraturan Pemerintah ini, maka Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 1976 tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil, dan Peraturan Pemerintah Nomor 1 Tahun 1983 tentang Perlakuan Khusus Terhadap Calon Pegawai Negeri Sipil Yang Tewas dan Cacat Karena Dinas, serta segala ketentuan lain yang bertentangan dengan Peraturan Pemerintah ini dinyatakan tidak berlaku.

Pasal 25

Peraturan Pemerintah ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Pemerintah ini dengan penempatannya dalam Lembaran Negara Republik Indonesia.

Ditetapkan Di Jakarta,
Pada Tanggal 10 Nopember 2000
PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA,

Ttd.

ABDURRAHMAN WAHID

Diundangkan Di Jakarta,
Pada Tanggal 10 Nopember 2000
SEKRETARIS NEGARA REPUBLIK INDONESIA,

Ttd.

DJOHAN EFFENDI

LEMBARAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA TAHUN 2000 NOMOR 195



PRESIDEN
REPUBLIK INDONESIA

**PERATURAN PEMERINTAH REPUBLIK INDONESIA NOMOR 11 TAHUN 2002
TENTANG**

**PERUBAHAN ATAS
PERATURAN PEMERINTAH
NOMOR 98 TAHUN 2000
TENTANG PENGADAAN
PEGAWAI NEGERI SIPIL**

**PRESIDEN
REPUBLIK
INDONESIA,**

Menimbang :

bahwa untuk mewujudkan Pegawai Negeri Sipil yang profesional dan bertanggung jawab, dipandang perlu mengubah Peraturan Pemerintah Nomor 98 Tahun 2000 tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil, dengan Peraturan Pemerintah;

Mengingat :

1. Pasal 5 ayat (2) Undang-Undang Dasar 1945;
2. Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian (Lembaran Negara Tahun 1974 Nomor 55, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3041), sebagaimana telah diubah dengan Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 (Lembaran Negara Tahun 1999 Nomor 169, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3890);
3. Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Tahun 1999 Nomor 60, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3839);
4. Undang-undang Nomor 25 Tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Daerah (Lembaran Negara Tahun 1999 Nomor 72, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3848);
5. Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 2000 tentang Kewenangan Pemerintah dan Kewenangan Propinsi Sebagai Daerah Otonom (Lembaran Negara Tahun 2000 Nomor 54, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3952);
6. Peraturan Pemerintah Nomor 96 Tahun 2000 tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Tahun 2000 Nomor 193, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4014);
7. Peraturan Pemerintah Nomor 97 Tahun 2000 tentang Formasi Pegawai Negeri Sipil (Lembaran



Negara Tahun 2000 Nomor 194, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4015);

8. Peraturan Pemerintah Nomor 98 Tahun 2000 tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Tahun 2000 Nomor 195, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4016);

MEMUTUSKAN :

Menetapkan :

PERATURAN PEMERINTAH TENTANG PERUBAHAN ATAS PERATURAN PEMERINTAH NOMOR 98 TAHUN 2000 TENTANG PENGADAAN PEGAWAI NEGERI SIPIL.

Pasal 1

Beberapa ketentuan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 98 Tahun 2000 tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil diubah, sebagai berikut :

1. Ketentuan Pasal 6 diubah, sehingga seluruhnya menjadi berbunyi sebagai berikut :

Pasal 6

(1) Syarat yang harus dipenuhi oleh 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 Negeri Sipil atau diberhentikan tidak dengan hormat sebagai pegawai swasta;
- e. tidak berkedudukan sebagai calon/Pegawai Negeri;
- f. mempunyai pendidikan, kecakapan, keahlian dan keterampilan yang diperlukan;
- g. berkelakuan baik;
- h. sehat jasmani dan rohani;
- i. bersedia ditempatkan di seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia atau negara lain yang ditentukan oleh pemerintah; dan
- j. syarat lain yang ditentukan dalam persyaratan jabatan.

(2) Pengangkatan sebagai Calon Pegawai Negeri Sipil dapat dilakukan bagi mereka yang melebihi usia 35 (tiga puluh lima) tahun berdasarkan kebutuhan khusus dan dilaksanakan secara selektif."

2. Ketentuan Pasal 11 diubah, sehingga seluruhnya menjadi berbunyi sebagai berikut :

Pasal 11

- (1) Pelamar yang dinyatakan lulus ujian penyaringan dan telah diberikan nomor identitas Pegawai Negeri Sipil diangkat sebagai Calon Pegawai Negeri Sipil.
- (2) Pengangkatan Calon Pegawai Negeri Sipil sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) ditetapkan dengan keputusan Pejabat Pembina Kepegawaian.
- (3) Pengangkatan Calon Pegawai Negeri Sipil sebagaimana dimaksud dalam ayat (2) dilakukan dalam tahun anggaran berjalan dan penetapannya tidak boleh berlaku surut.
- (4) Golongan ruang yang ditetapkan untuk pengangkatan sebagai Calon Pegawai Negeri Sipil, adalah :
- a. Golongan ruang I/a bagi yang pada saat melamar serendah-rendahnya memiliki dan menggunakan Surat Tanda Tamat Belajar/Ijazah Sekolah Dasar atau yang setingkat;
 - b. Golongan ruang I/c bagi yang pada saat melamar serendah-rendahnya memiliki dan menggunakan Surat Tanda Tamat Belajar/Ijazah Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama atau yang setingkat;
 - c. Golongan ruang II/a bagi yang pada saat melamar serendah-rendahnya memiliki dan menggunakan Surat Tanda Tamat Belajar/Ijazah Sekolah Lanjutan Tingkat Atas, Diploma I, atau yang setingkat;
 - d. Golongan ruang II/b bagi yang pada saat melamar serendah-rendahnya memiliki dan menggunakan Surat Tanda Tamat Belajar/Ijazah Sekolah Guru Pendidikan Luar Biasa atau Diploma II;
 - e. Golongan ruang II/c bagi yang pada saat melamar serendah-rendahnya memiliki dan menggunakan Ijazah Sarjana Muda, Akademi, atau Diploma III;
 - f. Golongan ruang III/a bagi yang pada saat melamar serendah-rendahnya memiliki dan menggunakan Ijazah Sarjana (S1) atau Diploma IV;
 - g. Golongan ruang III/b bagi yang pada saat melamar serendah-rendahnya memiliki dan menggunakan Ijazah Dokter, Ijazah Apoteker dan Magister (S2) atau Ijazah lain yang setara,
 - h. Golongan ruang III/c bagi yang pada saat melamar serendah-rendahnya memiliki dan menggunakan Ijazah Doktor (S3).
- (5) Ijazah sebagaimana dimaksud dalam ayat (4) adalah ijazah yang diperoleh dari sekolah atau perguruan tinggi negeri dan/atau ijazah yang diperoleh dari sekolah atau perguruan tinggi swasta yang telah diakreditasi oleh Menteri yang bertanggung jawab di bidang pendidikan nasional atau pejabat lain yang berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku berwenang menyelenggarakan pendidikan.

(6) Ijazah yang diperoleh dari sekolah atau perguruan tinggi di luar negeri hanya dapat dihargai apabila telah diakui dan ditetapkan sederajat dengan ijazah dari sekolah atau perguruan tinggi negeri yang ditetapkan oleh Menteri yang bertanggung jawab di bidang pendidikan nasional atau pejabat lain yang berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku berwenang menyelenggarakan pendidikan."

3. Diantara Pasal 11 dan Pasal 12, disisipkan 1 (satu) Pasal baru, yakni Pasal 11 A yang berbunyi sebagai berikut :

"Pasal 11 A

Calon Pegawai Negeri Sipil wajib melaksanakan tugas selambat-lambatnya 1 (satu) bulan, setelah menerima keputusan pengangkatan sebagai Calon Pegawai Negeri Sipil."

4. Ketentuan Pasal 13 diubah, sehingga seluruhnya menjadi berbunyi sebagai berikut :

"Pasal 13

(1) Masa kerja yang diperhitungkan penuh untuk penetapan gaji pokok pengangkatan pertama adalah :

- a. selama menjadi Pegawai Negeri, kecuali selama menjalankan cuti di luar tanggungan negara;
- b. selama menjadi Pejabat Negara;
- c. selama menjalankan tugas pemerintahan;
- d. selama menjalankan kewajiban untuk membela negara; atau
- e. selama menjadi pegawai/karyawan perusahaan milik pemerintah.

(2) Masa kerja sebagai pegawai/karyawan dari perusahaan yang berbadan hukum di luar lingkungan badan-badan pemerintah yang tiap-tiap kali tidak kurang dari 1 (satu) tahun dan tidak terputus-putus, diperhitungkan $\frac{1}{2}$ (setengah) sebagai masa kerja untuk penetapan gaji pokok dengan ketentuan sebanyak-banyaknya 8 (delapan) tahun."

5. Ketentuan Pasal 17 diubah, sehingga seluruhnya menjadi berbunyi sebagai berikut :

"Pasal 17

(1) Calon Pegawai Negeri Sipil yang tewas, diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil terhitung mulai awal bulan yang bersangkutan dinyatakan tewas.

(2) Calon Pegawai Negeri Sipil yang cacat karena dinas, yang oleh Tim Penguji Kesehatan dinyatakan tidak dapat bekerja lagi dalam semua jabatan negeri, diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil.

(3) Calon Pegawai Negeri Sipil sebagaimana dimaksud dalam ayat (2) setelah diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil diberhentikan dengan hormat sebagai Pegawai Negeri Sipil dan diberikan hak-hak kepegawaian sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

(4) Pengangkatan Calon Pegawai Negeri Sipil menjadi Pegawai Negeri Sipil sebagaimana dimaksud dalam ayat (2) berlaku terhitung mulai tanggal 1 (satu) pada bulan ditetapkannya surat keterangan Tim Penguji Kesehatan."

Ketentuan Pasal 18 diubah, sehingga seluruhnya menjadi berbunyi sebagai berikut :

"Pasal 18

(1) Calon Pegawai Negeri Sipil diberhentikan apabila :

- a. mengajukan permohonan berhenti;
- b. tidak memenuhi syarat kesehatan;
- c. tidak lulus pendidikan dan pelatihan prajabatan;
- d. tidak menunjukkan kecakapan dalam melaksanakan tugas;
- e. menunjukkan sikap dan budi pekerti yang tidak baik yang dapat mengganggu lingkungan pekerjaan;
- f. dijatuhi hukuman disiplin tingkat sedang atau berat;
- g. pada waktu melamar dengan sengaja memberikan keterangan atau bukti yang tidak benar;
- h. dihukum penjara atau kurungan berdasarkan keputusan pengadilan yang sudah mempunyai kekuatan hukum yang tetap karena dengan sengaja melakukan sesuatu tindak pidana kejahatan atau melakukan sesuatu tindak pidana kejahatan yang ada hubungannya jabatan/tugasnya;
- i. menjadi anggota dan/atau pengurus partai politik;
- j. 1 (satu) bulan setelah diterimanya keputusan pengangkatan sebagai Calon Pegawai Negeri Sipil tidak melapor dan melaksanakan tugas, kecuali bukan karena kesalahan yang bersangkutan.

(2) Calon Pegawai Negeri Sipil yang diberhentikan karena ketentuan sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) huruf a, b, c, d, e, dan j, diberhentikan dengan hormat.

(3) Calon Pegawai Negeri Sipil yang diberhentikan karena ketentuan sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) huruf g, dan h, diberhentikan tidak dengan hormat.

(4) Calon Pegawai Negeri Sipil yang diberhentikan karena ketentuan sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) huruf f dan i, diberhentikan dengan hormat atau tidak dengan hormat."

Pasal II

Peraturan Pemerintah ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Pemerintah ini dengan penempatannya dalam Lembaran Negara Republik Indonesia

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 17 April 2002

PRESIDEN REPUBLIK
INDONESIA,

ttd.

MEGAWATI SOEKARNOPUTRI

Diundangkan di Jakarta pada tanggal 17 April 2002

SEKRETARIS NEGARA REPUBLIK INDONESIA,

ttd.

BAMBANG KESOWO

LEMBARAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA TAHUN 2002 NOMOR 31

Salinan sesuai dengan aslinya

SEKRETARIAT KABINET RI Kepala Biro Peraturan Perundang-undangan II

Edy Sudibyo

P E N J E L A S A N A T A S

PERATURAN PEMERINTAH REPUBLIK INDONESIA NOMOR 11 TAHUN 2002

TENTANG PERUBAHAN ATAS PERATURAN PEMERINTAH NOMOR 98 TAHUN 2000 TENTANG PENGADAAN PEGAWAI NEGERI SIPIL

I. UMUM

Dalam Pasal 16 ayat (1) dan ayat (2) Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Po Kepegawaian sebagaimana telah diubah dengan Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999, antara lain.

diatur bahwa Pegawai Negeri Sipil untuk mengisi formasi yang lowong dalam suatu organisasi pada umumnya berdasarkan kebutuhan.

Bahwa untuk mewujudkan Pegawai Negeri Sipil yang profesional, bertanggung jawab, jujur dan adil, maka perlu mengubah beberapa ketentuan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 98 Tahun 2000 tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil.

II.

PASAL DEMI PASAL

Pasal I Pasal 6

Ayat (1) Cukup jelas Ayat (2)

Pengangkatan sebagai Calon Pegawai Negeri Sipil yang melebihi usia 35 (tiga puluh lima) tahun dilaksanakan berdasarkan kebutuhan, khususnya bagi mereka yang telah mengabdikan kepada instansi yang menunjang kepentingan nasional sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun, sebelum Peraturan Pemerintah ini ditetapkan.

Pasal 11

Ayat (1) Cukup jelas Ayat (2) Cukup jelas Ayat (3)

Yang dimaksud dengan penetapan pengangkatan Calon Pegawai Negeri Sipil tidak boleh berlaku surut dalam ketentuan ini adalah apabila penetapannya pada bulan yang sedang berjalan, maka mulai berlakunya adalah tanggal 1 (satu) bulan berikutnya.

Ayat (4)

Huruf a sampai dengan huruf f

Cukup jelas

Huruf g

Yang dimaksud dengan Ijazah lain yang setara adalah Ijazah yang dikeluarkan oleh perguruan tinggi yang bobot untuk memperolehnya setara dengan Ijazah Dokter/Ijazah Apoteker dan Ijazah Magister (S2) yang penetapan kesetaraannya dilaksanakan oleh Menteri yang bertanggung jawab di bidang pendidikan nasional.

Huruf h

Cukup jelas

Ayat (5)

Cukup jelas

Ayat (6)

Cukup jelas

Pasal 11 A

Calon Pegawai Negeri Sipil yang telah menerima surat keputusan pengangkatan, segera melapor pada satuan organisasi dan melaksanakan tugasnya.

Pasal 13

Ayat (1) Huruf a Cukup jelas Huruf b Cukup jelas Huruf c

Masa selama menjalankan tugas pemerintahan antara lain masa penugasan sebagai :

- a. Lokal Staf pada Perwakilan Republik Indonesia di luar negeri;
- b. Pegawai tidak tetap;
- c. Perangkat Desa;
- d. Pegawai/Tenaga pada Badan-badan Internasional;
- e. Petugas pada pemerintahan lainnya yang penghasilannya dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara.

Huruf d

Masa selama menjalankan kewajiban untuk membela Negara, antara lain masa sebagai :

- a. Prajurit Wajib; dan b. Sukarelawan.

Huruf e

Perusahaan milik Pemerintah terdiri dari Badan Usaha Milik Negara dan Badan Usaha Milik

Daerah. Ayat (2)

Dalam ketentuan ini yang dimaksud dengan perusahaan yang berbadan hukum termasuk perusahaan swasta asing yang berbadan hukum.

Pasal 17

Ayat (1) Cukup jelas Ayat (2)

Cukup jelas

Ayat (5)

Cukup jelas

Cukup jelas

Pasal 18

Ayat (1)

Huruf a sampai dengan huruf f

Cukup jelas

Huruf g

Dalam ketentuan ini yang termasuk pengertian keterangan-keterangan atau bukti-bukti yang tidak benar adalah apabila keterangan tersebut mengakibatkan kerugian pada Negara atau setelah diketahui kebenarannya seharusnya tidak memenuhi syarat untuk diangkat sebagai Calon Pegawai Negeri Sipil, misalnya pada waktu melamar memberikan keterangan tidak pernah diberhentikan tidak dengan hormat, padahal pernah dikenakan pemberhentian tersebut, dan lain sebagainya yang serupa dengan itu.

Huruf h, i,

dan j Cukup

jelas Ayat

(2)

Cukup

jelas

Ayat (3)

Cukup

jelas

Ayat (4)

Calon Pegawai Negeri Sipil diberhentikan dengan hormat, apabila :

- a. dijatuhi hukuman disiplin tingkat sedang;
- b. menjadi anggota dan/atau pengurus partai politik dan telah mengajukan surat permohonan berhenti secara tertulis kepada Pejabat Pembina Kepegawaian.

Calon Pegawai Negeri Sipil diberhentikan tidak dengan hormat, apabila :

- a. dijatuhi hukuman disiplin tingkat berat;
- b. menjadi anggota dan/atau pengurus partai politik tanpa mengajukan surat permohonan berhenti secara tertulis kepada Pejabat Pembina Kepegawaian.

Pasal II

Cukup

jelas

TAMBAHAN LEMBARAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA NOMOR 4192

Lampiran 3



BUPATI BOJONEGORO

PENGUMUMAN

Nomor : 810/ 5749 /203.412/2010

TENTANG

HASIL SELEKSI PENERIMAAN CPNS DAERAH KABUPATEN BOJONEGORO TAHUN 2010

Berdasarkan hasil penilaian yang dilakukan oleh Tim dari Universitas Gadjah Mada Yogyakarta di Ruang Pertemuan Angling Dharmo yang berakhir pada hari Senin tanggal 13 Desember 2010, bersama ini diumumkan Hasil Seleksi Penerimaan CPNSD Kabupaten Bojonegoro Tahun 2010. Bahwa dari total formasi sebanyak 220 orang, yang dinyatakan lulus ujian tulis sebanyak 216 orang, terdiri dari ; 98 Tenaga Guru, 63 Tenaga Kesehatan dan 55 Tenaga Teknis.

Adapun pengumuman lebih rinci terkait masing-masing formasi jabatan / kualifikasi pendidikan sebanyak 216 orang, dapat dilihat pada lampiran pengumuman ini.

Sedangkan daftar peringkat nilai selengkapnya untuk seluruh peserta ujian tulis, dapat dilihat di Website Pemerintah Kabupaten Bojonegoro di www.bojonegorokab.go.id.

Selanjutnya bagi peserta yang dinyatakan lulus sekaligus diundang untuk mengikuti penjelasan pemberkasan besok pada :

Hari	: Rabu
Tanggal	: 22 Desember 2010
Pukul	: 09.00 WIB
Tempat	: Pendopo Malowopati Pemerintah Kab. Bojonegoro
Pakaian	: Putih hitam dan bersepatu
Keterangan	: 1. Harap membawa nomor peserta ujian, bukti diri berupa KTP dan alat tulis menulis 2. Pengumuman ini sekaligus sebagai undangan.

Demikian untuk menjadikan maklum dan perhatiannya.

Bojonegoro, 20 Desember 2010

BUPATI BOJONEGORO

Suyoto
Drs. H. SUYOTO, M.Si

Lampiran Pengumuman Bupati Bojonegoro
 Nomor : 810/5749/203.412/2010
 Tanggal : 20 Desember 2010

**HASIL SELEKSI PENERIMAAN CPNS DAERAH
 KABUPATEN BOJONEGORO TAHUN 2010**

NO.	NOMOR PESERTA	NAMA	NILAI			
			TPU	TBS	TSK	TOTAL
1	2	3	4	5	6	7
I. TENAGA GURU						
Guru SD NEGERI						
1. Guru Kelas / S-1 PGSD						
1	27-101201-0191	TAUFIK VARISEPSI VIYANTO	20,57	18,00	36,34	74,91
2	27-101201-0357	TRI PURNOMO	18,86	17,00	36,57	72,43
3	27-101201-0116	NIKHAYATUL FITRIYAH	20,57	15,00	35,66	71,23
4	27-101201-0212	WINARTI	19,71	15,00	35,89	70,60
5	27-101201-0047	MAFLUHATUL AZIZAH	22,29	14,00	34,29	70,58
6	27-101201-0045	ANIS DWI MARTINI	23,14	12,00	35,43	70,57
7	27-101201-0033	GUNARNO	21,43	13,00	35,66	70,09
8	27-101201-0328	EMA DWI YUNANTO	19,71	16,00	34,06	69,77
9	27-101201-0192	SUNARTI	18,86	15,00	35,20	69,06
10	27-101201-0242	DICKY FLORENTINA	19,71	14,00	34,97	68,68
11	27-101201-0277	DICKY FLORENTINA	15,43	18,00	35,20	68,63
12	27-101201-0277	YUVITA NUR AROFAH	16,29	17,00	34,97	68,26
13	27-101201-0018	EKO SUGENG PRIYONO	18,00	15,00	35,20	68,20
14	27-101201-0230	ELIYANI LAILATUR ROHMAH	16,29	16,00	35,89	68,18
15	27-101201-0382	KRISTIA AMININGSIH	16,29	16,00	35,89	68,18
16	27-101201-0002	FEBRI SETYO NUGROHO	15,43	18,00	34,74	68,17
17	27-101201-0181	SUGIANTO	18,86	14,00	34,74	67,60
18	27-101201-0111	SRIATUN	18,00	15,00	34,51	67,51
19	27-101201-0056	SETIYA NINGGIARTI	13,71	17,00	36,57	67,28
20	27-101201-0276	RINAWATI	19,71	13,00	34,29	67,00
21	27-101201-0199	RENNY ATKAWATI	18,00	14,00	34,51	66,51
22	27-101201-0295	HABIB FAIZIN	16,29	14,00	36,11	66,40
23	27-101201-0015	SUTAJI	16,29	16,00	34,06	66,35
24	27-101201-0102	JUMIATI KASARI	18,00	13,00	34,97	65,97
25	27-101201-0102	JUMIATI KASARI	16,29	14,00	35,66	65,95
26	27-101201-0157	DIENI WULANROMANTI	16,29	14,00	35,66	65,95
27	27-101201-0017	AL MUKHLISIN EKO HARIANTO	15,43	16,00	34,51	65,94
28	27-101201-0147	FITHRI ENDAH ISTIQOMAH	13,71	15,00	37,03	65,74
29	27-101201-0309	ENY BUDI LIS PURWANTI	17,14	14,00	34,51	65,65
30	27-101201-0198	DYAH AYU LINGGAN KENCANA	16,29	15,00	34,29	65,58
31	27-101201-0152	SUNDARI	15,43	13,00	37,03	65,46
32	27-101201-0216	HERLIN DARWATI	16,29	15,00	33,83	65,12
33	27-101201-0149	IKA NOVIANINGSIH	13,71	15,00	36,34	65,05
34	27-101201-0153	CATUR SEPTA YUANA	14,57	17,00	33,37	64,94
35	27-101201-0125	EKO SUBIANTORO	14,57	17,00	33,37	64,94
36	27-101201-0284	DWI MAHMUDAH	17,14	14,00	33,60	64,74
37	27-101201-0079	TITIS ATMANINGSIH	12,00	16,00	36,57	64,57
38	27-101201-0084	DEWI PANJI PUSPOSARI	11,14	17,00	36,34	64,48
2. Guru Penjaskes / S-1 Penjaskes						
1	27-102202-0025	HADIID FIRDAUS WIBISONO	20,57	14,00	34,74	69,31
2	27-102202-0011	RUDY SUSANTO	15,43	12,00	34,74	62,17
3	27-102202-0035	JATMIKO	16,29	11,00	33,83	61,12
4	27-102202-0038	ASMARADANTA FRIESCHA WULANDARI	11,14	15,00	34,74	60,88

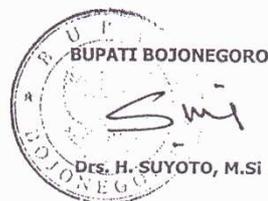
NO.	NOMOR PESERTA	NAMA	NILAI			
			TPU	TBS	TSK	TOTAL
1	2	3	4	5	6	7
Guru SMP NEGERI						
1. Guru BP/BK / S-1 Psikologi Pendidikan dan Bimbingan Konseling						
1	27-103203-0049	EMA DEWI AMANAH	18,86	13,00	35,89	67,75
2	27-103203-0025	NURUL HIDAYAT	18,86	14,00	34,29	67,15
3	27-103203-0027	MOH. RAMADHAN AFIF	13,71	17,00	35,43	66,14
2. Guru TIK /S-1 Pend. Komputer/ S-1 Komputer dan Akta IV						
1	27-104204-0002	HERU MARTONO	12,86	12,00	33,37	58,23
2	27-104204-0004	EVISTA SETYO RINI	10,29	11,00	33,60	54,89
3. Guru Penjaskes / S-1 Penjaskes						
1	27-105202-0018	EBTA HERI SUSANTO	16,29	12,00	34,97	63,26
2	27-105202-0022	BUDI CAHYONO	13,71	13,00	35,66	62,37
3	27-105202-0003	HERNOWO	14,57	12,00	35,66	62,23
4. Guru Matematika / S-1 Pendidikan Matematika						
1	27-106205-0082	RASTINA DWI PURWANTARA	20,57	17,00	34,97	72,54
5. Guru Bahasa Indonesia / S-1 Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia						
1	27-107206-0095	PRAWOTO	17,14	15,00	35,43	67,57
6. Guru Bahasa Inggris / S-1 Pendidikan Bahasa Inggris						
1	27-108207-0156	LILIK MUJI SUBAGYO	19,71	19,00	36,80	75,51
7. Guru IPA / S-1 Pendidikan Fisika, Biologi, Kimia						
1	27-109208-0005	ABDUL WAHAB	20,57	18,00	33,83	72,40
Guru SMA NEGERI						
1. Guru TIK /S-1 Pend. Komputer/ S-1 Komputer dan Akta IV						
1	27-110204-0004	MUCH. FENANDI PURWADINATA	19,71	19,00	37,26	75,97
2	27-110204-0027	ARIS EKO WAHYUDI	13,71	17,00	36,11	66,82
3	27-110204-0014	DINA ANGGRAHINI	14,57	15,00	35,43	65,00
4	27-110204-0028	UNSA HUDDIANA	18,00	12,00	34,97	64,97
5	27-110204-0012	FERI YURIKAWATI	15,43	13,00	36,11	64,54
6	27-110204-0026	ARIF RADITIYA	15,43	14,00	34,97	64,40
2. Guru BP/BK / S-1 Psikologi Pendidikan dan Bimbingan Konseling						
1	27-111203-0023	KHOLISOTUL AJIZAH	18,00	13,00	36,34	67,34
2	27-111203-0026	THOYIVA NORMAYANTI	15,43	17,00	33,14	65,57
3	27-111203-0037	AJENGRANI KARTIKANDI	13,71	15,00	34,51	63,22
4	27-111203-0046	FARIDA A' IZZATI	16,29	14,00	31,77	62,06
3. Guru Bahasa Inggris / S-1 Pendidikan Bahasa Inggris						
1	27-112207-0031	DYAH NUR AINI	18,86	17,00	34,97	70,83
4. Guru Bahasa Indonesia / S-1 Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia						
1	27-113206-0015	FENNY YULINANITA	21,43	18,00	31,31	70,74
Guru SMK NEGERI						
1. Guru IPA / S-1 Pendidikan Fisika, Biologi, Kimia						
1	27-114208-0082	LILIK NURISNAINI KHOIROH	18,86	19,00	37,03	74,89
2	27-114208-0136	SINTA ANIATI	18,00	20,00	35,89	73,89
3	27-114208-0131	DWI ERNA SULISTIANI	18,86	18,00	36,80	73,66
4	27-114208-0075	MARIANTI ENDRAYANA KUSUMASTUTI	18,86	16,00	36,80	71,66
2. Guru Fisika / S-1 Pendidikan Fisika						
1	27-115208-0229	FATHA AULAL MUBARAK	20,57	24,00	35,66	80,23
2	27-115208-0231	MIFTAHUL HASANATUN ALFIAH	19,71	20,00	36,57	76,28
3	27-115208-0001	LUSI KUSUMA WARDANI	18,86	20,00	36,57	75,43
4	27-115208-0184	AMALIA IKA NURSANTI	22,29	17,00	35,66	74,95
5	27-115208-0247	TEGUH HANDRIANTO	22,29	17,00	35,43	74,72
6	27-115208-0240	MOCH ASRORI	17,14	20,00	36,80	73,94
7	27-115208-0009	SITI MARIATUL ULUM	16,29	21,00	36,57	73,86

NO.	NOMOR PESERTA	NAMA	NILAI			
			TPU	TBS	TSK	TOTAL
1	2	3	4	5	6	7
3. Guru Kimia / S-1 Pendidikan Kimia						
1	27-116208-0240	DEWI LAILIYATUL HIKMAH	18,86	22,00	36,34	77,20
2	27-116208-0171	HAFIDAH NURNGAINI	21,43	19,00	36,11	76,54
3	27-116208-0168	RIZA SEPTIANA	21,43	19,00	34,51	74,94
4	27-116208-0226	DEVVY YUNIAR	23,14	15,00	36,34	74,48
5	27-116208-0001	ARINA MANASIKANA	20,57	18,00	35,43	74,00
6	27-116208-0186	EKO BUDI PRASETYO	18,00	19,00	36,57	73,57
4. Guru Tata Busana / S-1 Pendidikan Tata Busana						
1	27-117209-0022	ALI SUWARTINI	16,29	14,00	35,43	65,72
5. Guru BP/BK / S-1 Psikologi Pendidikan dan Bimbingan Konseling						
1	27-118203-0005	EVA DWI ARIMASTUTI	13,71	13,00	36,11	62,82
6. Guru Teknik Otomotif / Kendaraan Ringan / S-1 Pend. Teknik Otomotif atau S-1 Teknik Otomotif						
1	27-119210-0038	SURURI	20,57	23,00	35,66	79,23
2	27-119210-0039	LUTHFI SUCI ELHAMI	18,00	16,00	35,20	69,20
7. Guru Pertambangan / S-1 Pendidikan Pertambangan atau S-1 Teknik Pertambangan + Akta IV						
1	27-120211-0001	ASEP GUNAWAN	14,57	16,00	32,69	63,26
2	-	-	-	-	-	-
8. Guru Matematika / S-1 Pendidikan Matematika						
1	27-121205-0427	SITI KHOLIFAH	22,29	20,00	36,34	78,63
2	27-121205-0017	ABDUL MALIK	18,86	23,00	35,43	77,29
3	27-121205-0251	SUYANTO	20,57	18,00	36,57	75,14
9. Guru Bahasa Indonesia / S-1 Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia						
1	27-122206-0022	YUYUN SULISTIWATI	21,43	14,00	36,34	71,77
2	27-122206-0165	SRI WAHYUNINGSIH	16,29	18,00	36,11	70,40
10. Guru Bahasa Inggris / S-1 Pendidikan Bahasa Inggris						
1	27-123207-0683	HARIYADI	19,71	18,00	37,03	74,74
2	27-123207-0228	RATNA WIDYAWATI	18,86	18,00	37,03	73,89
3	27-123207-0649	AHMAD RIZQULILLAH KHOIRUZ ZADIT T.	20,57	17,00	36,11	73,68
4	27-123207-0707	BAHRUL ULUMIYAH	21,43	16,00	36,11	73,54
11. Guru Penjaskes / S-1 Penjaskes						
1	27-124202-0001	AMIN ZAHRONI ~ /	14,57	12,00	36,34	62,91
2	27-124202-0032	MUHAMMAD ARIF ✓	15,43	11,00	36,11	62,54
3	27-124202-0040	TEGUH TRIATMOJO ✓	14,57	15,00	32,91	62,48
II. TENAGA KESEHATAN						
1. Dokter Spesialis Anak /Dokter Spesialis Anak						
1	27-201101-0001	AISYAH	17,14	16,00	36,57	69,71
2. Dokter Spesialis Radiologi /Dokter Spesialis Radiologi						
1	-	-	-	-	-	-
3. Dokter Spesialis Anestesi /Dokter Spesialis Anestesi						
1	-	-	-	-	-	-
4. Dokter Spesialis Kandungan & Kebidanan /Dokter Spesialis Kandungan & Kebidanan						
1	-	-	-	-	-	-
5. Dokter Umum /Dokter Umum						
1	27-205212-0001	TRI KARAHMAWATI	21,43	20,00	34,29	75,72
2	27-205212-0007	WHENNY DYAH PRAJANTI	16,29	23,00	35,20	74,49
3	27-205212-0004	YUDHA BAYU PRONAWAN	17,14	21,00	36,34	74,48
4	27-205212-0027	JUSTIAN DEVIKA RAKHMAWATI	19,71	16,00	36,80	72,51
5	27-205212-0010	SUHASTA NOVA	18,86	16,00	37,03	71,89
6	27-205212-0038	ADI WIJANTORO	15,43	19,00	36,80	71,23
7	27-205212-0002	HAPSARI PARAMITA NARENDRANI	17,14	17,00	36,34	70,48
8	27-205212-0028	RENI SETYOWATI	14,57	21,00	34,29	69,86
9	27-205212-0019	YUZIE QOMARIAH AL FATIH	18,86	14,00	36,11	68,97
10	27-205212-0033	RAHMAT EFENDI	19,71	13,00	35,20	67,91
11	27-205212-0014	ENDAH WIDY HASTUTI	18,86	13,00	35,66	67,52

NO.	NOMOR PESERTA	NAMA	NILAI			
			TPU	TBS	TSK	TOTAL
1	2	3	4	5	6	7
6. Dokter Gigi /Dokter Gigi						
1	27-206213-0007	MUHAMMAD KURNIARIEF	21,43	16,00	34,06	71,49
2	27-206213-0003	TRI DHARMA K.A.P	19,71	17,00	34,29	71,00
3	27-206213-0014	ANGELLIA KIEMTAMMY OENTORO	18,00	16,00	35,20	69,20
4	27-206213-0009	RIKA SRI HANDAYANI	19,71	14,00	34,97	68,68
5	27-206213-0017	EKO SUNAR WALUYO PRABOWO	15,43	17,00	36,11	68,54
7. Apoteker /Apoteker						
1	27-207214-0004	ITA DIANITA WULANDARI	18,86	19,00	37,03	74,89
2	27-207214-0039	RIBUT TIRTAYANA	20,57	20,00	33,83	74,40
3	27-207214-0012	ARDHANI WIDYANINGRUM	21,43	17,00	35,89	74,32
4	27-207214-0007	IRMA HIDHAYATUL RAHMI	20,57	17,00	35,89	73,46
5	27-207214-0043	DEWI KARTIKA SARI	18,00	18,00	36,57	72,57
8. Administrator Kesehatan/S-1 Kesehatan Masyarakat						
1	27-208215-0043	DWIYANA SHOLICHATIN	19,71	18,00	35,89	73,60
2	27-208215-0072	WAFIROTUL HIDAYAH	15,43	19,00	37,03	71,46
3	27-208215-0052	NURUL ISNAWATI	20,57	15,00	35,66	71,23
4	27-208215-0002	NOVE ZAIN WISUDA	18,00	15,00	37,26	70,26
5	27-208215-0001	PRISTITYA MAULANINGRUM	18,86	16,00	34,51	69,37
9. Bidan /D-III Kebidanan						
1	27-209301-0237	DIAN YUSMARIKADEWI	12,00	22,00	37,49	71,49
2	27-209301-0129	FIDIYAWATI	13,71	20,00	36,80	70,51
3	27-209301-0159	RISDYAH AYUNINGTYAS	17,14	15,00	37,03	69,17
10. Perawat /D-III Keperawatan						
1	27-210302-0125	MARYONO	15,43	22,00	36,34	73,77
2	27-210302-0253	EDI PURNOMO	18,00	16,00	35,43	69,43
3	27-210302-0408	ILDAGIS BINARSIA	17,14	16,00	36,11	69,25
4	27-210302-0175	IMRON AMROZI	12,86	19,00	35,89	67,75
5	27-210302-0305	YUNAN ROSYID	16,29	18,00	33,37	67,66
6	27-210302-0242	PUJIATI	14,57	17,00	35,43	67,00
7	27-210302-0310	AKHMAD NURUL HUDA	16,29	15,00	35,66	66,95
8	27-210302-0081	EKO DWIYANTO	15,43	18,00	33,37	66,80
9	27-210302-0371	TUTIK RO' IYAH	15,43	18,00	33,37	66,80
11. Perawat Gigi/D-III Keperawatan Gigi						
1	27-211303-0001	EKA UTAMI P	10,29	11,00	35,66	56,95
12. Nutritionis/D-III Gizi						
1	27-212304-0025	ERNI ERNAWATI	12,86	18,00	36,57	67,43
2	27-212304-0022	PUJI INDRIANI	12,00	20,00	33,60	65,60
3	27-212304-0023	YULIANTO SUBEKTI	14,57	16,00	34,97	65,54
13. Pranata Laboratorium Kesehatan/D-III Analisis Kesehatan						
1	27-213305-0044	ARYES FERY YUDHATAMA	16,29	15,00	34,06	65,35
2	27-213305-0022	YANITA RACHMAWATI	10,29	17,00	37,49	64,78
3	27-213305-0009	SRI ANDARWATI	13,71	14,00	36,11	63,82
4	27-213305-0081	MOH. UBALDILLAH	11,14	17,00	35,20	63,34
5	27-213305-0016	SANTI MAY EKA YUPITA	10,29	17,00	34,29	61,58
6	27-213305-0074	BADRIATUS SOLICHATIN	11,14	14,00	35,89	61,03
7	27-213305-0005	ELLY ERMAWATI	11,14	14,00	35,20	60,34
8	27-213305-0054	NUR HANIFAH	9,43	15,00	35,43	59,86
9	27-213305-0008	NIKA SEPTRI H	14,57	12,00	33,14	59,71
14. Sanitarian /D-III Kesehatan Lingkungan						
1	27-214306-0050	ENI PURWANINGSIH	16,29	15,00	34,06	65,35
2	27-214306-0001	FATKUR ROZI	13,71	15,00	35,66	64,37
3	27-214306-0025	DIDIK WIYATNO	12,00	16,00	36,11	64,11

NO.	NOMOR PESERTA	NAMA	NILAI			
			TPU	TBS	TSK	TOTAL
1	2	3	4	5	6	7
15. Radiografer /D-III Radiografi						
1	27-215307-0018	RIAN JATI PRASETYA	12,86	16,00	35,43	64,29
2	27-215307-0003	PRAHARA RIO EKA YUDHA	12,86	15,00	34,74	62,60
3	27-215307-0008	KUKUH HUSADANA	9,43	18,00	34,74	62,17
16. Perkam Medis /D-III Rekam Medis						
1	27-216308-0012	YONASTA PANCA WIDYA	12,86	21,00	35,43	69,29
2	27-216308-0013	ENDIK JOKO NORITANTO	12,00	14,00	34,74	60,74
3	27-216308-0014	NUR SUSILOWATI	10,29	10,00	36,34	56,63
4	27-216308-0003	FITRI WULANDARI	8,57	12,00	34,51	55,08
17. Teknisi Elektromedik /D-III Teknik Elektromedik						
1	27-217309-0005	NOVIAN ABADI	15,43	18,00	35,43	68,86
III. TENAGA TEKNIS						
1. Medik Veteriner /Dokter Hewan						
1	27-301216-0016	VIKI MUSTOFA	20,57	17,00	34,51	72,08
2	27-301216-0001	LAILATUL MUQMIROH	18,86	19,00	33,37	71,23
2. Pengawas Teknik Bangunan dan Perumahan /S-1 Arsitektur						
1	27-302217-0008	NUGROHO TRI HANDOKO	18,86	16,00	35,66	70,52
3. Pengawas Tata Pertamanan /S-1 Landscape / Pertamanan						
1	27-303218-0001	YASMINTO HADI SAPUTRO	9,43	10,00	32,91	52,34
4. Perencana /S-1 Perencanaan Wilayah dan Kota						
1	27-304219-0001	DWI RATNA PUTRI PURNAMANINGSIH	19,71	16,00	34,06	69,77
5. Perencana /S-1 Teknik Sipil						
1	27-304220-0008	TAUFIK ISNANTO	16,29	18,00	35,66	69,95
6. Pengawas Teknik Jalan dan Jembatan /S-1 Teknik Sipil						
1	27-305220-0071	ANTON SUGIARTO	19,71	19,00	36,34	75,05
2	27-305220-0029	IKA PRAHASTUTI REVERAWATI	17,14	20,00	37,26	74,40
7. Pengawas Teknik Jalan dan Jembatan /D-III Teknik Sipil						
1	27-305310-0024	RISALDI KAUTSAR	17,14	19,00	36,57	72,71
8. Auditor /S-1 Teknik Sipil						
1	27-306220-0001	HARTATY	19,71	22,00	35,89	77,60
9. Auditor /S-1 Ekonomi Akuntansi						
1	27-306221-0066	DEWI RETNO INDRIANI	20,57	17,00	36,34	73,91
2	27-306221-0105	IKE RIZKY AMALIA	18,00	18,00	36,34	72,34
10. Pengawas Pengoperasian Alat Berat / S-1 Teknik Mesin						
1	27-307222-0004	ZAENAL ARIFIN	23,14	17,00	36,34	76,48
11. Pengendali Dampak Lingkungan / S-1 Teknik Lingkungan						
1	27-308223-0007	ARIF WIDIYANTO	16,29	18,00	35,20	69,49
12. Pengawas Teknik Pengairan / S-1 Teknik Pengairan						
1	27-309224-0013	DANANG KHURNIAWAN	16,29	20,00	36,34	72,63
2	27-309224-0010	BAYU WICAKSONO	15,43	18,00	32,91	66,34
13. Inspektur Tambang / S-1 Geologi / Pertambangan						
1	27-310225-0002	ALFIAN AMIN SAHRIN	0,00	3,00	0,00	3,00
14. Pranata Komputer / S-1 Sistem Informasi						
1	27-311226-0027	MOCHAMAD YUSUF	19,71	15,00	35,43	70,14
2	27-311226-0025	ABDUL MAJID	15,43	17,00	35,43	67,86
15. Pranata Komputer / S-1 Teknik Informatika						
1	27-311227-0091	PREHATI DANU ASMARA	15,43	18,00	36,80	70,23
2	27-311227-0089	AKMAL ISMAIL YATIM	18,00	16,00	35,66	69,66
3	27-311227-0070	MUSTAQBIRIN	15,43	16,00	37,71	69,14
16. Penyusun Program dan Evaluasi / S-1 Ekonomi (Semua Jurusan)						
1	27-312228-0261	IMA AGUSTINA	21,43	20,00	37,49	78,92
2	27-312228-0008	ADITYA WIDYANTO	18,00	20,00	36,11	74,11
3	27-312228-0050	GION MUHAMMAD KHARISMAWAN	19,71	17,00	36,34	73,05
4	27-312228-0076	WINDA-NURLIANA	18,86	18,00	36,11	72,97
17. Penyusun Program dan Evaluasi / S-1 Administrasi Negara						
1	27-312229-0030	FITRI SAIMIMA PUSPASARI	22,29	16,00	35,89	74,18
2	27-312229-0061	AHMAD AGUS SALIM	18,86	17,00	35,43	71,29

NO.	NOMOR PESERTA	NAMA	NILAI			
			TPU	TBS	TSK	TOTAL
1	2	3	4	5	6	7
18. Penyusunan Program dan Evaluasi / S-1 Ekonomi Manajemen						
1	27-312230-0211	SUCI RAHMADIANTO	20,57	21,00	36,11	77,68
2	27-312230-0365	FAHMI KHOMSA	18,00	19,00	37,26	74,26
3	27-312230-0204	BAKTI ARIFIN	19,71	18,00	34,97	72,68
4	27-312230-0146	FANDIK SUMARIANTO	22,29	12,00	37,71	72,00
19. Penggerak Swadaya Masyarakat /S-1 Kesehatan Masyarakat						
1	27-313215-0002	KHOTIBUL UMAM	19,71	18,00	36,80	74,51
20. Analisis Kepegawaian /S-1 Hukum						
1	27-314231-0025	ARY SUHIKTO	23,14	15,00	35,66	73,80
21. Analisis Kepegawaian /S-1 Psikologi						
1	27-314232-0038	NUR RAHMAH	17,14	14,00	37,03	68,17
22. Pengawas Ketenagakerjaan /S-1 Hukum						
1	27-315231-0030	DWI KURNIA WAKARRUSNI	18,86	19,00	32,69	70,55
23. Perancang Peraturan Perundang-Undangan /S-1 Hukum						
1	27-316231-0031	M. AMIN ASROFIN	17,14	19,00	35,66	71,80
24. Analisis Perijinan /S-1 Hukum						
1	27-317231-0048	ABDUL AZIZ	18,86	14,00	36,57	69,43
25. Analisis Kesbangpol /S-1 Ilmu Pemerintahan						
1	27-318233-0010	ANDRIE SUSANTO	21,43	18,00	37,71	77,14
26. Penyuluh Kehutanan /S-1 Kehutanan						
1	27-319234-0010	ETHA YULIAN RESTANTI	12,00	19,00	36,80	67,80
27. Penyuluh Perikanan /S-1 Perikanan						
1	27-320235-0015	SITI ROBIAH NURBATTI	19,71	18,00	36,34	74,05
28. Penyuluh Peternakan /S-1 Peternakan						
1	27-321236-0002	FAJAR TRI HANTORO	18,86	23,00	34,74	76,60
29. Penyuluh Pertanian /S-1 Pertanian						
1	27-322237-0018	YULIA PUSPITA RAHAYU	21,43	18,00	35,66	75,09
2	27-322237-0107	DWI RATNANINGDIYAH	19,71	19,00	36,11	74,82
30. Penyuluh Pertanian /D-III Pertanian						
1	27-322311-0029	INDRA KUSUMA	15,43	17,00	36,80	69,23
2	27-322311-0023	RATNA WIDYA RAKHMAWATI	12,00	17,00	35,43	64,43
31. Pranata Hubungan Masyarakat /S-1 Komunikasi						
1	27-323238-0030	EKA PUSPITASARI	17,14	17,00	35,20	69,34
32. Pranata Hubungan Masyarakat /D-III Komunikasi						
1	27-323312-0002	BAYU YOGGI ROSBIANTO	14,57	9,00	35,66	59,23
2	27-323312-0005	AYU RATIH PUSPOSARI	10,29	11,00	34,51	55,80
33. Pemandu Wisata /D-III Perhotelan						
1	27-324313-0013	HENDRIK MARDINATA	11,14	18,00	34,29	63,43
34. Pengelola Jaringan Transportasi /D-III LLAJ						
1	27-325314-0001	ARISKA PRADIANAFATI	13,71	18,00	36,11	67,82
35. Penyuluh Keluarga Berencana /D-III Semua Jurusan						
1	27-326315-0133	DIAN ANGGRAINI	16,29	22,00	36,34	74,63
2	27-326315-0318	DEFI ARIANTINI	16,29	19,00	34,51	69,80
3	27-326315-0190	AINUL KHAKIM	14,57	18,00	36,34	68,91
36. Penguji Kendaraan Bermotor /D-II PKB						
1	27-327401-0004	SETIA WAHYUDI	15,43	14,00	34,51	63,94



Lampiran 4



PEMERINTAH KABUPATEN BOJONEGORO
BADAN KESATUAN BANGSA, POLITIK DAN PERLINDUNGAN MASYARAKAT
 Jl. Trunojoyo No. 12 Telepon / Fax. (0353) 893526
BOJONEGORO

SURAT IZIN

Nomor : 072 / 110 / 204.412 / 2012

TENTANG
SURVEY/ RESEARCH/ PENELITIAN/ KKN

- Dasar :
- a. Peraturan Bupati Bojonegoro Nomor 18 Tahun 2011 Tentang Perubahan Atas Peraturan Bupati Bojonegoro Nomor : 5 Tahun 2009 Tentang Tugas Pokok Dan Fungsi Inspektorat , Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Dan Lembaga Teknis Daerah Kab.Bojonegoro
 - b. Peraturan Bupati Bojonegoro No. 06 Tahun 2006 tanggal 10 Februari 2008 Tentang Regulasi Perizinan di Kabupaten bojonegoro
 - c. Surat Edaran Bupati Bojonegoro No. 188/1896/412.12/2005 tanggal 10 November 2005 Tentang Pemrosesan Perijinan.
 - d. Surat Dekan Fak. Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya No:700/UN10.3/PG /2012 tanggal 18 Januari 2012 perihal pengantar untuk kegiatan penelitian skripsi

MENGIZINKAN :

1. Nama : **RIZKI RADESTYA BASTIYAN**
2. N I M : 0810310113
3. Jurusan : Ilmu Administrasi Publik
4. Keperluan : Penelitian
5. Tempat penelitian : Badan Kepegawaian Daerah Kab.Bojonegoro
6. Judul : Pengadaan Sumber Daya Aparatur Pemerintahan di Daerah Otonom (Studi tentang perencanaan dan penempatan sumber daya aparatur pada Badan Kepegawaian Daerah Kab.Bojonegoro)
7. Waktu : Tmt 30 Januari 2012 s/d 30 Maret 2012

DENGAN KETENTUAN SEBAGAI BERIKUT :

1. Dalam jangka waktu 1 x 24 jam tiba ditempat yang dituju diwajibkan melaporkan kedatangannya kepada Kecamatan/Kantor Instansi setempat.
2. Mentaati ketentuan yang berlaku dalam daerah hukum/instansi setempat.
3. Menjaga tata tertib keamanan dan kesusilaan serta menghindari pernyataan-pernyataan baik lisan maupun tulisan yang dapat melukai / menyinggung perasaan atau menghina Agama, Bangsa dan Negara dari suatu golongan penduduk.
4. Tidak diperkenankan menjalankan kegiatan-kegiatan diluar ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan sebagai tersebut diatas.
5. Setelah berakhirnya dilakukan tugas diwajibkan terlebih dahulu melaporkan kepada Pejabat Kecamatan/Kantor Instansi setempat mengenai selesainya pelaksanaan tugas tersebut sebelum meninggalkan daerah tempat dimaksud.
6. **Setelah melakukan kegiatan diwajibkan/diharuskan untuk memberikan/ mengirim 1 buah hasil penelitian/ survey/ reserch, kepada Bupati Bojonegoro melalui Badan Kesatuan Bangsa, Politik dan Perlindungan Masyarakat Kab. Bojonegoro.**
7. Surat ijin ini akan dicabut dan dinyatakan tidak berlaku apabila ternyata bahwa pemegang surat pengantar ini tidak memenuhi ketentuan tersebut diatas.

Demikian untuk menjadikan maklum dan untuk dipegunakan sebagaimana mestinya

Bojonegoro, 30 Januari 2012

Tembusan Yth :

1. Sdr. Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kab.Bojonegoro
2. Sdr. Dekan Fak. Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya
3. Yang bersangkutan
4. Arsip



Lampiran 5



PEMERINTAH KABUPATEN BOJONEGORO

BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH
Jl. Teuku Umar No. 42 Telephon 881552
BOJONEGORO

SURAT KETERANGAN

Nomor : 800/1765/ 203.412/ 2012

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Drs. Ec. Boedi Rahardjo, MM.
 NIP : 19570216 198003 1 009
 Gol. ruang : IV / c
 Jabatan : Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro

Dengan ini menerangkan bahwa:

Nama : Rizki Radestya Bastiyan
 NIM : 0810310113
 Jurusan : Ilmu Administrasi Publik Universitas Brawijaya

Telah selesai melakukan penelitian pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro dengan judul "Pengadaan Sumber Daya Aparatur di Daerah Otonom (Studi tentang perencanaan dan penempatan Calon Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian Daerah Kab.Bojonegoro)" mulai tanggal 1 Februari sampai dengan 30 Maret 2012.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bojonegoro, 4 April 2012

KEPALA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH
KABUPATEN BOJONEGORO



Drs. Ec. BOEDI RAHARDJO, MM
 Pembina Utama Muda
 NIP. 19570216 198003 1 009

CURRICULUM VITAE

Nama : Rizki Radestya Bastiyan

Nomor Induk Mahasiswa : 0810310113

Tempat dan tanggal lahir : Bojonegoro, 14 Desember 1989

Pendidikan : 1. SDN Kadipaten 01 Tamat tahun 2002

2. SMP Negeri 05 Bojonegoro Tamat tahun 2005

3. SMA Negeri 04 Bojonegoro Tamat tahun 2008

4. S1 Fakultas Ilmu Administrasi (Jurusan
Administrasi Publik) Universitas Brawijaya
masuk tahun 2008

