

berbukit.

Kabupaten Malang memiliki potensi pertanian dengan iklim sejuk. Daerah utara dan timur banyak digunakan untuk perkebunan apel. Daerah pegunungan di barat banyak ditanami sayuran dan menjadi salah satu penghasil sayuran utama di Jawa Timur. Daerah selatan banyak digunakan ditanami tebu dan hortikultura, seperti salak dan semangka. Selain perkebunan teh, Kabupaten Malang juga berpotensi untuk perkebunan kopi, dan coklat (daerah pegunungan Kecamatan Tirtoyudo). Hutan jati banyak terdapat di bagian selatan yang merupakan daerah pegunungan kapur.

Sedangkan lokasi penelitian terletak di Badan Kepegawaian Daerah, tepatnya di Jalan KH. Agus Salim No.7 Malang.

2. Gambaran Umum Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang.

1. Kedudukan, Tugas, Pokok Dan Fungsi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang

Adapun tugas pokok Badan Kepegawaian kabupaten Malang sebagai berikut :

1. Badan Kepegawaian Daerah merupakan unsur pendukung tugas Kepala Daerah bidang kepegawaian ;
2. Badan Kepegawaian Daerah dipimpin oleh Kepala Badan yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

Sedangkan fungsi Badan Kepegawaian Kabupaten Malang adalah sebagai berikut :

1. Pengumpulan, pengelolaan dan pengendalian data berbentuk database serta analisa data untuk penyusunan program kegiatan.
2. Perencanaan Strategis pada Badan Kepegawaian Daerah.
3. Perumusan Kebijakan teknis di bidang kepegawaian.
4. Penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum bidang kepegawaian.
5. Pembinaan dan pelaksanaan tugas bidang kepegawaian.
6. Pelaksanaan, pengawasan, pengendalian serta evaluasi dan pelaporan penyelenggaraan bidang kepegawaian.
7. Pelaksanaan standar pelayanan minimal yang wajib dilaksanakan bidang kepegawaian.
8. Penyelenggaraan urusan kesekretariatan pada Badan Kepegawaian Daerah.
9. Pengkoordinasian, intregasi dan sinkronisasi kegiatan bidang kepegawaian.
10. Pembinaan dan pelaksanaan kerja sama dengan masyarakat, lembaga pemerintahan dan lembaga lainnya.
11. Penyelenggaraan administrasi pegawai negeri sipil daerah.
12. Pelaksanaan peraturan perundang-undangan bidang kepegawaian.

13. Perencanaan formasi dan pengembangan kepegawaian.
14. Penyiapan kebijakan umum pengembangan kepegawaian dan berkoordinasi dengan Badan pendidikan dan pelatihan.
15. Penyiapan dan pelaksanaan pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian Pegawai Negeri Sipil Daerah sesuai dengan norma standart dan procedure yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan.
16. Penyiapan dan pelaksanaan administrasi pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian dalam dan dari jabatan structural atau fungsional sesuai dengan norma standart dan procedure yang ditetapkan dengan peraturan perundang-undangan.
17. Penyiapan dan penetapan pensiun Pegawai Negeri Sipil Daerah.
18. Penetapan gaji, tunjangan dan kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil Daerah Sesuai dengan norma standart dan prosedur yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan.
19. Pelaksanaan pemberian penghargaan dan tanda jasa kepada Pegawai Negeri Sipil
20. Penyiapan dan pelaksanaan administrasi kepangkatan Pegawai Negeri Sipil Sesuai dengan norma standart dan

prosedur yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan.

21. Pengelolaan sistem informasi manajemen Kepegawaian secara komprehensif.
22. Penyiapan kebutuhan data dan atau informasi untuk penyusunan program pengembangan Kepegawaian.
23. Pendokumentasian tata naskah kepegawaian.
24. Penyelenggaraan pembinaan, pengawasan dan pengendalian di bidang Kepegawaian.²¹

Struktur Organisasi Badan Kepegawaian Daerah

Pemerintah Kabupaten Malang

Dalam Badan Kepegawaian Daerah juga terdapat *Struktur Organisasi* antara lain:

a. Kepala Badan

b. Sekretariat

1. Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian
2. Kepala Sub Bagian Keuangan
3. Kepala Sub Bagian Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan

c. Kepala Bidang Pengembangan dan Kesejahteraan Pegawai

1. Kepala Sub Bidang Pengembangan Pegawai

²¹Dikutip dari Dokumen Rencana Strategis Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang Tahun 2011-2015 ; Hlm 7.

2. Kepala Sub Bidang Kesejahteraan Pegawai

d. Kepala Bidang Kepangkatan dan Penggajian

1. Kepala Sub Bidang Kepangkatan dan Penggajian Struktural
2. Kepala Sub Bidang Kepangkatan dan Penggajian Fungsional

e. Kepala Bidang Mutasi Jabatan

1. Kepala Sub Bidang Mutasi Jabatan Struktural
2. Kepala Sub Bidang Mutasi Jabatan Fungsional

f. Kepala Bidang Informasi Kepegawaian

1. Kepala Sub Bidang Pengolahan Data
2. Kepala Sub Bidang Penyajian Informasi dan Dokumentasi

g. Kelompok Jabatan Fungsional

2. Visi dan Misi

Visi

Terwujudnya Tertib Administrasi Kepegawaian Dalam Rangka Penataan Pegawai yang Proporsional Menuju Pembangunan Sumber Daya Aparatur yang Profesional.

Misi

- a. Melaksanakan pelayanan administrasi kepegawaian yang baik
- b. Melaksanakan pembinaan pegawai

- c. Meningkatkan kesejahteraan pegawai dan melaksanakan pengembangan pegawai serta mengelola sistem informasi manajemen kepegawaian.

3. Sumber Daya SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah)

Pemerintah Kabupaten Malang dalam rangka melaksanakan Otonomi Daerah dan menjabarkan kewenangan daerah atas sumber daya Nasional serta untuk menata Sumber Daya Manusia Pegawai Negeri Sipil di Daerah, dibentuklah Badan Kepegawaian Daerah (BKD) yang bedasar pada Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang perubahan atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok Kepegawaian dan Keputusan Presiden Nomor 159 Tahun 2000 tentang Pedoman Pembentukan Badan Kepegawaian Daerah dan dalam perjalanannya mengalami 3 (tiga) kali perubahan yaitu :

1. Tahun 2001 bedasar pada peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2000 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah dan Peraturan Daerah Kabupaten Malang Nomor 27 Tahun 2001 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Badan Kepegawaian.
2. Tahun 2004 bedasar pada Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2003 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah dan Peraturan Daerah Kabupaten Malang Nomor 4 Tahun 2004 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Kabupaten

Malang Nomor 3 Tahun 2004 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah. Sedangkan jabaran tugas dan fungsinya berdasar pada Keputusan Bupati Malang Nomor 83 Tahun 2004 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Badan Kepegawaian ;

3. Tahun 2008 berdasar pada Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah dan Peraturan Daerah Kabupaten Malang Nomor 1 Tahun 2008 tentang Organisasi Perangkat Daerah. Sedangkan jabaran tugas dan fungsinya tertuang pada Peraturan Bupati Malang Nomor 24 Tahun 2008 tentang Organisasi Perangkat Daerah Badan Kepegawaian Daerah.

a. Kelembagaan

Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Malang Nomor 1 Tahun 2008 tentang Organisasi Perangkat Daerah serta jabaran tugas dan fungsinya tertuang pada Peraturan Bupati Malang Nomor 24 Tahun 2008 tentang Organisasi Perangkat Daerah Badan Kepegawaian Daerah.

b. Keadaan Personalia

Jumlah Pegawai 66 (enam puluh enam) dan tenaga kontrak 2 (dua) orang jumlah seluruh personil 68 (enam puluh delapan) merupakan sumberdaya badan Kepegawaian Daerah yang harus menangani Pegawai Negeri Sipil Daerah

Kabupaten Malang pada semester II Tahun 2010 berjumlah 17.989 PNS.

Sumberdaya Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang terinci sebagai berikut :

Tabel 1.

**Tingkat Pendidikan Pegawai Negeri Sipil
Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang**

NO	PENDIDIKAN	JUMLAH
1.	S-2	6
2.	S-1	32
3.	D-IV	1
4.	Sarmud / D-3	6
5.	SMA	23
6.	SMP	-
JUMLAH		68

Sumber : Data Sekunder 2012, tidak diolah

Dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang sesuai struktur organisasi yang ditetapkan, didukung dengan jumlah pegawai yang cukup memadai yaitu 68 personil dengan tingkat pendidikan:

1. S-2 : 6 orang

2. S-1 : 32 orang
3. D-4 : 1 orang
4. D-3 / Sarmud : 6 orang
5. SLTA : 23 orang
6. SLTP : -

Sehingga dilihat dari tingkat pendidikan personil akan sangat signifikan dalam menunjang kegiatan pelaksanaan tugas dan fungsi Badan Kepegawaian Daerah.

Adapun komposisi pegawai dengan strata pendidikan, tergambar dalam tabel berikut.

Tabel 2.

**Keadaan Personil Berdasarkan Pangkat / Golongan
Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang**

NO	PANGKAT/GOLONGAN RUANG	JUMLAH
1.	GOLONGAN IV	4
	Pembina Utama Madya	-
	Pembina Utama Muda	1
	Pembina Tingkat I	-
	Pembina	3
2.	GOLONGAN III	40
	Penata Tk.1	5
	Penata	7

	Penata Muda Tk.1	10
	Penata Muda	18
3.	GOLONGAN II	22
	Pengatur Tk.1	7
	Pengatur	8
	Pengatur Muda Tk.1	3
	Pengatur Muda	4
4.	GOLONGAN I	-
	Juru Tk.1	-
	Juru	-
	Juru Muda Tk.1	-
	Juru Muda	-
5.	T.Kontrak/ T. Golongan	2
	JUMLAH 1-5	68

Sumber : Data Sekunder 2012, tidak diolah

Data ini termasuk data sekunder, karena data ini diperoleh dari sumber data yang sudah ada. Berikut ini penjelasan dari Tabel 2 diatas pada dalam keadaan personil berdasarkan pangkat dan golongan adalah sebagai berikut:

1. Pada golongan IV pada jabatan Pembina Utama Muda terdapat 1 (satu) orang, sedangkan pada jabatan Pembina terdapat 3 (tiga) orang, sehingga pada Golongan IV berjumlah 4 (empat) orang.

2. Pada golongan III pada jabatan Penata Tk.1 terdapat 5 (lima) orang, Penata 7 (tujuh) orang, Penata Muda Tk.1 10 (sepuluh) orang, Penata Muda 18 (delapan belas) orang, sehingga pada golongan III berjumlah 40 (empat puluh) orang.
3. Pada Golongan II pada jabatan Pengatur Tk.1 terdapat 7 (tujuh) orang, jabatan Pengatur terdapat 8 (delapan) orang, jabatan Pengatur Muda Tk.1 terdapat 3 (tiga) orang, jabatan Pengatur Muda terdapat 4 (empat) orang, sehingga pada Golongan II berjumlah 22 (dua puluh dua) orang.
4. Pada Golongan I jabatan Juru Tk.1, jabatan Juru, Jabatan Juru Muda Tk.1, dan Juru Muda tidak terdapat satu posisi yang diduduki.
5. Pada T.Kontrak/T.Golongan terdapat 2 (dua) orang, sehingga secara keseluruhan dari Golongan IV sampai T.Kontrak/T.Golongan keseluruhan berjumlah 68 (enam puluh delapan) orang.

Tabel 3.

Keadaan Personil Berdasarkan Eselon

Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang

NO.	ESELON	JUMLAH
1.	Eselon II-b	1
2.	Eselon III-a	2
3.	Eselon III-b	3
4.	Eselon IV-a	12
	JUMLAH	18

Sumber : Data Sekunder 2012, tidak diolah

Data ini termasuk data sekunder, karena data ini diperoleh dari sumber data yang sudah ada. Berikut ini penjelasan dari tabel diatas di dalam Sumber Daya Manusia berdasarkan eselonisasi adalah sebagai berikut :

1. Eselon II/b : 1 jabatan
2. Eselon III/a : 2 jabatan
3. Eselon III/b : 3 jabatan
4. Eselon IV/a : 12 jabatan

Sehingga jumlah jabatan yang terisi pada tiap-tiap eselon berjumlah 18 (delapan belas) jabatan.

Tabel 4.

Staf Pelaksana

Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang

NO.	STAF PELAKSANA	JUMLAH
1.	Staf	50
	JUMLAH	50

Sumber : Data Primer, 2012, diolah²²

Dari tabel diatas, menunjukkan bahwa pendapat pegawai terhadap jumlah staf pelaksana di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten adalah keseluruhan berjumlah 50 (lima puluh) orang.

²²Hasil wawancara dengan pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang, pada tanggal 21 Juni 2012

Tabel 5.

Berdasarkan Gender

Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang

NO	JENIS KELAMIN	JUMLAH
1.	Pria	44
2.	Wanita	24
	JUMLAH	68

Sumber : Data Primer, 2012, diolah²³

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa pendapat pegawai terhadap Sumber Daya Manusia berdasarkan gender adalah pada pegawai Pria berjumlah 44 (empat puluh empat) orang, sedangkan pada wanita berjumlah 24 (dua puluh empat) orang, yang apabila jumlah pegawai dijumlahkan secara keseluruhan yaitu pria dan wanita seluruhnya berjumlah 68 (enam puluh delapan) orang.

B. Penerapan Pasal 17 Undang-undang No. 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian Mengenai Pengangkatan Jabatan Struktural Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil Daerah

Memperhatikan pasal 17 ayat (2) UU nomor 8 tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian Jo UU nomor 43 tahun 1999, menentukan bahwa pengangkatan pegawai negeri sipil dalam jabatan dilaksanakan berdasarkan prinsip profesionalisme sesuai dengan kompetensi, prestasi

²³Hasil wawancara pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang, Pada tanggal 21 Juni 2012

kerja, jenjang pangkat yang ditetapkan untuk jabatan itu serta syarat obyektif lainnya tanpa membedakan jenis kelamin, suku, agama, ras atau golongan.

Selaras dengan perkembangan paradigma ilmu manajemen sumber daya manusia, menjelaskan bahwa faktor manusia dalam suatu organisasi merupakan asset yang sangat berharga, peran pegawai negeri sipil sebagai salah satu unsur pendukung utama berjalannya roda organisasi pemerintahan haruslah dikelola dengan baik serta menggunakan strategi yang tepat sesuai dengan nilai-norma yang berlaku, dan ini menjadi satu keharusan dimana ketepatan pengelolaan pegawai akan sangat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi pemerintahan.

Kelemahan mendasar untuk suksesnya sektor pelayanan publik yang disediakan oleh pemerintah antara lain: pertama sulitnya menentukan/mengukur output maupun kualitas dari pelayanan yang diberikan, kedua pelayanan pemerintah tidak mengenal bottom line (seburuk apapun kinerjanya pelayanan pemerintah tidak mengenal istilah bangkrut) ketiga organisasi pemerintah sangat sulit mencegah pengaruh nilai-nilai dan kepentingan para birokrat dari kepentingan umum masyarakat yang seharusnya dilayani, sulitnya prosedur pelayanan, turunnya tingkat kepercayaan masyarakat atas pelayanan tersebut menjadi tantangan yang harus dijawab oleh semua individu aparatur dalam mewujudkan sikap profesionalisme di era reformasi birokrasi.

Peningkatan kualitas yang dilakukan oleh seorang aparatur telah diatur oleh berbagai perundangan seperti, Kepmenpan No.

63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman umum penyelenggaraan pelayanan publik, PP nomor 12 tahun 2002 tentang perubahan atas PP nomor 99 tahun 2000 tentang kenaikan pangkat PNS, PP Nomor 13 tahun 2002 tentang perubahan PP 100 tahun 2000 tentang pengangkatan PNS dalam jabatan struktural, KEP BKN nomor 13 tahun 2003 tentang petunjuk teknis pelaksanaan PP nomor 9 tahun 2003 tentang wewenang pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian PNS, KEP BKN nomor 13 tahun 2003 tentang ketentuan pelaksanaan PP nomor 13 tahun 2003 serta PP No. 101 tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil, telah dengan sangat jelas mengatur untuk itu, Apabila diikaji lebih lanjut berbagai kebijakan di bidang pelayanan pemerintah menuntut adanya aparatur yang memiliki Kompetensi yang memenuhi kriteria dalam pengelola pelayanan masyarakat, oleh karena itu pemberian pendidikan dan pelatihan bagi pegawai negeri sipil adalah mutlak harus dilakukan sebagai upaya peningkatan Kompetensi Aparatur Negara, apakah itu pendidikan Jabatan Struktural, pendidikan teknis maupun pendidikan fungsional tugas, sehingga seorang pegawai negeri sipil dapat memberikan dan membangun citra prima sebagai seorang abdi masyarakat dan Abdi Negara yang handal dan kompeten dalam pembangunan Daerah, maka kebijakan DIKDUK (pendidikan dulu sebelum duduk) jauh lebih lebih baik dari pada DUKDIK (Duduk dulu baru di didik).

Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian dalam penerapannya di dalam lingkungan Badan Kepegawaian Pemerintah Kabupaten Malang adalah sebagai berikut :

1. Pasal 17 ayat 1 Undang-undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian

Di dalam Pasal 17 ayat 1 Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian berbunyi “Pegawai Negeri Sipil diangkat dalam jabatan dan pangkat tertentu”. Di dalam pasal tersebut di dalam penerapannya Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian daerah Kabupaten Malang diangkat dalam jabatan sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki, agar dalam pelaksanaannya para Pegawai Negeri Sipil tidak mengalami kesulitan dan melaksanakan tugas serta kewajibannya dengan baik dan penuh tanggungjawab. Hal tersebut diatas dapat dilihat pada keterangan berikut :

a. Pejabat Struktural dan Fungsional

1. Kepala Badan Pejabat Eselon II-b 1 (satu) orang mempunyai tugas:

- a. Memimpin, mengawasi, mengendalikan, membina, mengkoordinasikan dan kerjasama dalam pelaksanaan kepegawaian yang ditetapkan oleh Bupati.
- b. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan bidang tugasnya.

2. Sekretariat Mempunyai Tugas

- a. Melaksanakan koordinasi perencanaan, evaluasi dan pelaporan program Badan Kepegawaian Daerah, pengelolaan urusan Kepegawaian, urusan umum yang meliputi kegiatan

surat-menyurat, penggandaan, perlengkapan, rumah tangga, hubungan masyarakat dan urusan keuangan.

- b. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan bidang tugasnya.

Untuk melaksanakan tugas kesekretariatan dipimpin Sekretaris Pejabat Eselon III-a 1 (satu) orang yang mempunyai tugas :

- a. Perencanaan kegiatan kesekretariatan.
- b. Pengelola urusan administrasi kepegawaian, kesejahteraan pegawai, pendidikan, dan pelatihan pegawai.
- c. Pengelolaan urusan rumah tangga, keprotokolan dan hubungan masyarakat.
- d. Penyelenggaraan pengelolaan administrasi keuangan dan kekayaan daerah.
- e. Penyelenggaraan kegiatan surat-menyurat, pengetikan, penggandaan, kearsipan.
- f. Pengelolaan administrasi perlengkapan dan mengurus pemeliharaan, kebersihan, dan keamanan kantor.
- g. Pengkoordinasian dan penyusunan rencana pembangunan bidang kepegawaian, evaluasi dan pelaporan.

Dari keterangan data diatas dapat dilihat bahwa jabatan dan pangkat tertentu yang dimiliki oleh Pegawai Negeri Sipil di Pemerintahan Daerah Kabupaten Malang sudah terstruktur

dengan baik, sehingga dapat dipastikan kedudukan jabatan dan posisi kerja sudah sesuai dengan standarnya.²⁴

2. Pasal 17 ayat 2 Undang-undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian

Di dalam Pasal 17 ayat 2 Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian berbunyi “Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam suatu jabatan dilaksanakan berdasarkan prinsip profesionalisme sesuai dengan kompetensi, prestasi kerja, dan jenjang pangkat yang telah ditetapkan untuk jabatan itu serta syarat obyektif lainnya tanpa membedakan jenis kelamin, suku, agama, rasa tau golongan”.

Dalam pasal tersebut dapat diartikan bahwa Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan struktural antara lain di maksudkan untuk membina karier PNS dalam jabatan struktural dan kepangkatan sesuai dengan persyaratan yang di tetapkan dalam Peraturan perundang-undangan yang berlaku. Di samping Persyaratan tersebut di atas juga harus memperhatikan faktor antara lain:

1. Senior dalam kepangkatan.
2. Usia.
3. Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) jabatan.
4. Pengalaman jabatan.

²⁴ Dokumen Rencana Strategis Badan Kepegawaian Daerah 2011-2015. Hlm 11.

5. Pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian PNS dalam dan dari jabatan struktural ditetapkan dengan keputusan pejabat yang berwenang dan wajib dilantik serta mengucapkan sumpah di hadapan pejabat yang berwenang.

Sedangkan dalam hal prestasi kerja perlu dimiliki oleh setiap Pegawai Negeri Sipil dalam posisi atau jabatan apapun, karena di dalam suatu pekerjaan pasti akan diadakan penilaian prestasi kerja pegawai yang fungsinya sangat baik untuk kedua belah pihak.²⁵ Faktor-faktor prestasi kerja yang perlu dinilai adalah sebagai berikut :

1. Kuantitas Kerja

Banyaknya hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada, yang perlu diperhatikan bukan hasil rutin tetapi seberapa cepat pekerjaan dapat diselesaikan.

2. Kualitas kerja

Mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang ditetapkan. Biasanya diukur melalui ketepatan, ketelitian, ketrampilan, kebersihan hasil kerja.

3. Keandalan

Dapat atau tidaknya karyawan diandalkan adalah kemampuan memenuhi atau mengikuti instruksi, inisiatif, hati-hati, kerajinan dan kerjasama

4. Inisiatif

²⁵ Dikutip dari blog Lenny Triastuti : Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompetensi Kerja terhadap prestasi kerja pegawai, diakses pada tanggal 26 Mei 2012.

Kemampuan mengenali masalah dan mengambil tindakan korektif, memberikan saran-saran untuk peningkatan dan menerima tanggung jawab menyelesaikan.

5. Kerajinan

Kesediaan melakukan tugas tanpa adanya paksaan dan juga yang bersifat rutin.

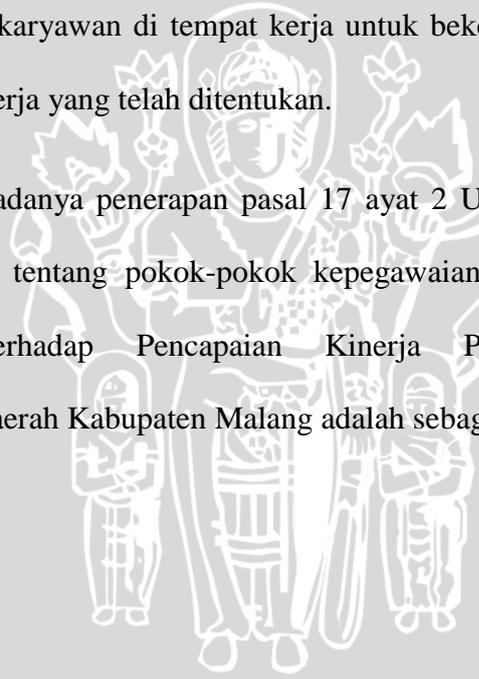
6. Sikap

Perilaku karyawan terhadap perusahaan atau atasan atau teman kerja

7. Kehadiran

Keberadaan karyawan di tempat kerja untuk bekerja sesuai dengan waktu/jam kerja yang telah ditentukan.

Dengan adanya penerapan pasal 17 ayat 2 Undang-undang No 43 Tahun 1999 tentang pokok-pokok kepegawaian tersebut terdapat peningkatan terhadap Pencapaian Kinerja Pelayanan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang adalah sebagai berikut :







Data ini termasuk data sekunder, karena data ini diperoleh dari sumber data yang sudah ada. Berikut ini penjelasan dari tabel diatas di dalam Pencapaian Kinerja Pelayanan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang dapat dilihat dari keterangan berikut :

1. Jumlah Pegawai Negeri Sipil yang lulus mengikuti ujian dinas dan ujian penyesuaian ijasah pada tahun 2009 hingga 2012 realisasi capaian rata-rata <80 % (kurang dari delapan puluh persen) dari target renstra, rencana capaian pada renja diproyeksikan 80 % dari target renstra.
2. Jumlah Pegawai Negeri Sipil yang mengikuti sosialisasi peraturan bidang kepegawaian pada tahun 2009 hingga 2012 realisasi capaian rata-rata >80 % (kurang dari delapan puluh persen dari target renstra rencana capaian renja di proyeksikan 90% (Sembilan puluh persen)
3. Rasio meningkatnya jumlah Pegawai Negeri Sipil setelah mengikuti kursus-kursus atau pelatihan diklat tekhnis dan fungsional dan meningkatnya kemampuan tekhnis dan profesionalisme Pegawai Negeri Sipil pada tahun 2009 hingga 2012, realisasi capaian target kinerja diproyeksikan mencapai 85% (delapan puluh lima persen) dari target renstra untuk meningkatkan kemampuan tekhnis dalam mendukung pelayanan.
4. Rasio jumlah Pegawai Negeri yang mengurus administrasi askes, karis/karsu, bapertarum, Tali asih, dan pemberian bantuan Pemulangan Pegawai Pensiun pada 2009 hingga 2012, realisasi capaian target kinerja diproyeksikan mencapai 85% (delapan puluh

lima persen) dari target renstra untuk meningkatkan kemampuan teknis dalam mendukung pelayanan.

5. Meningkatnya kinerja Pegawai Negeri Sipil yang memperoleh hak dan penghargaan Kenaikan Pangkat dan Gaji Berkala pada tahun 2009 hingga 2012, rata-rata realisasi mencapai target renstra dan renja.
6. Rasio menurunnya pelanggaran disiplin dari jumlah Pegawai Negeri Sipil setelah pemberian punishment dari tahun 2009 hingga 2012, realisasi capaian kurang memenuhi target, hal ini terjadi karena semakin menurunnya kasus pelanggaran disiplin dan semakin meningkatnya pembinaan disiplin pegawai.
7. Tersedianya CPNS (Calon Pegawai Negeri Sipil) yang berkualitas untuk memenuhi kebutuhan pegawai karena pensiun dari pelamar umum dan pemberkasan pada tahun 2009 hingga 2012 realisasi capaian melebihi target renstra, hal ini disebabkan adanya kebijakan pengangkatan Sekertaris Daerah diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil
8. Penataan personil pelantikan dan pengambilan sumpah pengangkatan, pemindahan, pemberhentian dalam jabatan-jabatan, pengambilan sumpah atau janji Calon Pegawai Negeri Sipil, proses administrasi mutasi pegawai antar daerah Propinsi atau Kabupaten serta mutasi dalam daerah pada tahun 2009 hingga 2012, realisasi capaian melebihi target renstra, hal ini disebabkan adanya kebijakan pemerintah tentang perubahan organisasi perangkat daerah sehingga

perlu dilakukan penataan personil pada Satuan Kerja Perangkat Daerah.

9. Meningkatnya kompetensi Pegawai Negeri Sipil ke jenjang lebih tinggi melalui pengiriman bantuan tugas belajar dan pemberian ijin belajar pada tahun 2009 hingga 2012, realisasi capaian diharapkan meningkat setiap tahun untuk menyiapkan Pegawai Negeri Sipil yang memiliki kompetensi pendidikan yang sesuai dengan bidang dan kualifikasi pendidikan yang dibutuhkan Satuan Kerja Perangkat Daerah.
10. Terseleksinya pendaftar calon Praja IPDN untuk direkrut menjadi praja IPDN dan tersedianya aparatur yang berkualitas setelah lulus pendidikan pada tahun 2009 hingga 2012, realisasi capaian mencapai target renstra karena tingginya minat peserta untuk mengikuti tes calon praja IPDN setiap tahun.
11. Tersedianya data pegawai dan informasi kepegawaian sebagai pengambilan keputusan Pembina kepegawaian melalui update dan entry data pada tahun 2009 hingga 2012, realisasi capaian mencapai target renstra >90 % (Sembilan puluh persen), hal ini karena penambahan penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil dan pengurangan pegawai karena pensiun setiap tahun.
12. Monitoring dan bintek administrasi kepegawaian ke Satuan Kerja Perangkat Daerah dan penyusunan buku informasi kepegawaian pada tahun 2009 hingga 2012, realisasi capaian mencapai target renstra.

3. Pasal 17 ayat 3 Undang-undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian

Di dalam Pasal 17 ayat 2 Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian berbunyi “Pangkat Pegawai Negeri Sipil dalam pangkat awal ditetapkan berdasarkan tingkat pendidikan formal”. Dalam pasal tersebut dapat diartikan bahwa pengangkatan jabatan yang didapatkan oleh Pegawai Negeri Sipil tidak semena-mena, melainkan pengangkatan jabatan tersebut didapat melalui kelengkapan procedure yang sudah ditentukan, sehingga pangkat awal yang diperoleh Pegawai Negeri Sipil ditentukan berdasarkan tingkat pendidikan formal yang sudah mereka dapatkan.

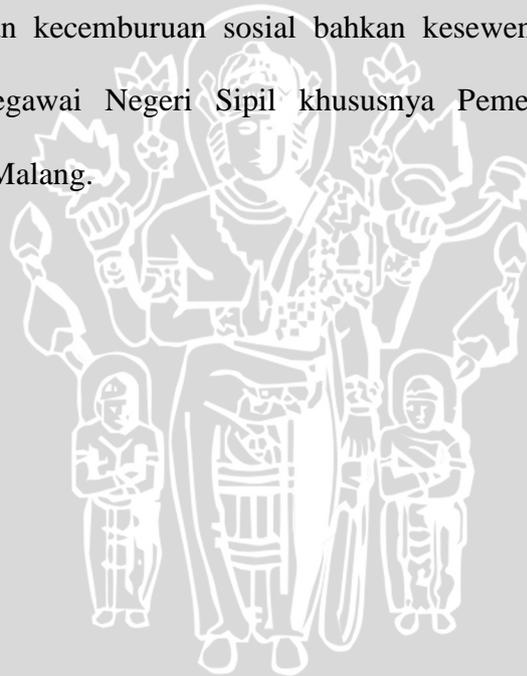
Untuk dapat diangkat dalam jabatan struktural, seorang Pegawai Negeri Sipil harus memenuhi syarat sebagai berikut :

1. Berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil, calon PNS tidak dapat menduduki jabatan struktural karena masih dalam masa percobaan dan belum memiliki pangkat.
2. Serendah-rendahnya memiliki pangkat satu tingkat di bawah jenjang pangkat yang ditentukan.
3. Memiliki kualifikasi dan tingkat pendidikan yang ditentukan.
4. Semua unsur penilaian prestasi kerja sekurang-kurangnya bernilai baik dalam 2 tahun terakhir.
5. Memiliki kompetensi jabatan yang diperlukan. Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki PNS berupa

pengetahuan, ketrampilan dan sikap perilaku yang di perlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga PNS tsb dapat melaksanakan tugasnya secara professional, efektif dan efisien.

6. Sehat jasmani dan rohani

Dengan dipenuhinya syarat tersebut sebagai gambaran dari pasal 17 ayat 1 Undang-undang No. 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian dapat menunjang pelaksanaan pengangkatan jabatan, atau pembagian jabatan yang adil dan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan, sehingga dampak positifnya tidak akan menimbulkan kecemburuan sosial bahkan kesewenangan jabatan terhadap Pegawai Negeri Sipil khususnya Pemerintah Daerah Kabupaten Malang.



C. Hambatan yang Dihadapi Oleh Badan Kepegawaian Daerah Pemerintah Kabupaten Malang dalam Penerapan Pasal 17 Undang-undang No. 43 Tahun 1999 serta Upaya Penyelesaian Dalam Rangka Pengangkatan Jabatan Struktural Terhadap Prestasi Kerja Khususnya Bagi Pegawai Negeri Sipil Daerah.

1. Hambatan yang Dihadapi Oleh Badan Kepegawaian Daerah Pemerintah Kabupaten Malang.

Dalam proses pengangkatan dan penempatan dalam jabatan struktural tentu saja terdapat banyak sekali hambatan, faktanya di dalam proses pengangkatan dan penempatan tersebut ditemukan berbagai penyimpangan, serta kurangnya memperhatikan faktor-faktor obyektif yang telah ditentukan. Selain itu proses pengangkatan dan penempatan jabatan tidak transparan dan sarat akan terjadinya praktek KKN (Korupsi, Kolusi dan Nepotisme). Ini berarti Pegawai Negeri Sipil tidak memperoleh jaminan hukum dalam proses promosi dan pengembangan karir. Bahkan kini ada persepsi yang berkembang bahwa dalam promosi jabatan atau pengembangan seseorang harus memiliki 4 (empat) syarat yakni 4D (duit, dekat, dukung, dan dawuh).

Hal tersebut bisa terjadi dikarenakan tidak tertampungnya pejabat struktural pada instansi vertikal untuk menduduki jabatan struktural, terutama secara kuantitatif jumlah jabatan yang tersedia sangat terbatas sebagai akibat penataan organisasi pemerintahan, serta tumbuhnya paradigma lama yaitu pengangkatan dan penempatan jabatan structural berdasarkan suku, agama, kekeluargaan, dan indikasi

adanya kolusi, nepotisme akan semakin memperburuk dan memperlemah citra Pegawai Negeri Sipil. Kalau kondisi seperti ini dibiarkan berlanjut, dan tidak dibenahi secara cepat dan tepat, maka akan menimbulkan dampak yang negatif bagi pembinaan dan manajemen Pegawai Negeri Sipil yang seragam.²⁶

Kondisi seperti ini sangat bertentangan dengan karakter atau prinsip yang harus dianut dan dikembangkan dalam praktek penyelenggaraan pemerintahan yang baik yaitu meliputi :

1. Partisipasi (Participation)

Setiap orang atau warga masyarakat, baik laki-laki maupun perempuan memiliki hak suara yang sama dalam proses pengambilan keputusan baik secara langsung, maupun melalui lembaga perwakilan sesuai dengan kepentingan dan aspirasinya masing-masing.

2. Aturan Hukum (Rule of Law).

Kerangka aturan hukum dan perundang-undangan harus berkeadilan, ditegakkan dan dipatuhi secara utuh, terutama aturan hukum tentang hak asasi manusia.

3. Transparansi (Transparency)

Transparansi harus dibangun dalam rangka kebebasan informasi.

4. Daya tanggap (Responsiveness)

Setiap institusi dan prosesnya harus diadakan pada upaya untuk melayani berbagai pihak yang berkepentingan.

²⁶Hasil wawancara dengan Kepala Bagian Subbidang Jabatan Struktural pada tanggal 21 Juni 2012.

5. Berorientasi konsensus (Consensus Orientation)

Pemerintah yang baik akan bertindak sebagai penengah bagi berbagai kepentingan yang berbeda untuk mencapai konsensus atau kesempatan yang baik bagi kepentingan masing-masing pihak, dan juga dimungkinkan juga dapat diperlakukan terhadap berbagai kebijakan dan prosedur yang akan ditetapkan Pemerintah.

6. Berkeadilan (Equity)

Pemerintah yang baik akan member kesempatan yang baik terhadap laki-laki maupun perempuan dalam upaya mereka untuk meningkatkan dan memelihara kualitas hidupnya.

7. Efektifitas dan Efisiensi

Setiap proses kegiatan dan kelembagaan diarahkan untuk menghasilkan sesuatu yang benar-benar sesuai kebutuhan melalui pemanfaatan yang sebaik-baiknya sebagai sumber-sumber yang tersedia

8. Akuntabilitas

Para pengambil keputusan pada organisasi sektor publik, swasta dan masyarakat madani memiliki pertanggungjawaban (akuntabilitas) kepada public (masyarakat umum) sebagaimana halnya kepada para pemilik

9. Visi Strategis

Para pemimpin dan masyarakat memiliki perspektif yang luas dan jangka panjang tentang penyelenggaraan Pemerintah yang baik dan

pembangunan manusia, bersamaan dengan dirasakannya kebutuhan untuk pembangunan tersebut.

Hambatan yang berikutnya adalah lemahnya sistem informasi pegawai yang berakibat sulitnya mencari data atau informasi pegawai pendukung dalam penempatan pegawai, sehingga informasi pegawai yang diperlukan kurang lengkap dalam menempatkan seorang pegawai. Sistem informasi yang digunakan sementara berdasarkan Daftar Urutan Kependidikan (DUK) yang ada tanpa memperhatikan prestasi pegawai dalam melaksanakan pekerjaan.

2. Upaya Penyelesaian Dalam Rangka Pengangkatan Jabatan Struktural Terhadap Prestasi Kerja Khususnya Bagi Pegawai Negeri Sipil Daerah

Dalam mengatasi hambatan-hambatan yang terjadi diperlukan upaya-upaya yang dilakukan. Adapun Upaya-upaya yang harus dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang agar proses pengangkatan jabatan struktural terhadap prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil dapat terlaksana dengan baik dan jauh dari praktek Korupsi, Kolusi dan Nepotisme adalah²⁷ :

1. Mengadakan Seleksi Fit and Proper Test

Seleksi melalui fit and proper test seharusnya diberlakukan kepada semua Pegawai Negeri Sipil yang akan menduduki jabatan,

²⁷ Hasil wawancara dengan Kasubid Mutasi Jabatan Struktural pada tanggal 21 Juni 2012.

baik jabatan struktural maupun jabatan fungsional. Tujuannya adalah untuk mengetahui kelayakan mereka pada posisi jabatan yang akan didudukinya, adapun maksud dari fit and proper test adalah untuk mencari kandidat yang memiliki karakteristik seperti sikap, minat, motivasi, keterampilan dan watak yang tepat untuk jabatan yang harus diisi. Sehingga pengangkatan seseorang adalah bukan berdasarkan selera pimpinan atau atasan yang mengangkatnya.

Seleksi melalui fit and proper test merupakan salah satu proses yang dianggap penting dan perlu dilaksanakan dalam rangka pengangkatan jabatan struktural. Alasannya adalah dengan adanya fit and proper test maka pengangkatan calon pejabat struktural akan terhindar dari KKN (Kolusi, Korupsi, dan Nepotisme). Serta sesuai dengan kemampuan calon pejabat tersebut.

2. Membentuk Unit Penyelenggara Seleksi Fit and Proper Test

Untuk mengungkap lebih jauh tentang relevansi dilaksanakan seleksi melalui fit and proper test terhadap proses pengangkatan jabatan struktural terhadap prestasi kerja pegawai, maka hendaknya dibentuk tim khusus yang menyelenggarakan seleksi melalui fit and proper tersebut. Dari hal tersebut diatas dapat member gambaran bahwa dalam pelaksanaan seleksi melalui fit and proper test diharapkan kepada pejabat Pembina Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang menunjuk unit/lembaga penyelenggara seleksi yang lebih proporsional. Artinya Unit/Lembaga

penyelenggara tersebut memang benar-benar mengerti dan sesuai dengan substansinya.

3. Melakukan Uji Kompetensi

Upaya yang juga harus dilakukan adalah dengan mengadakan uji kompetensi. Setiap calon pejabat yang akan diangkat dalam suatu jabatan struktural kepadanya perlu dilakukan uji kompetensi, atau dengan kata lain bahwa pengujian kompetensi terhadap calon pejabat struktural adalah merupakan proses yang sangat penting dan perlu dilaksanakan.

4. Penerapan Standar Kompetensi.

Untuk menerapkan sistem secara konsisten, alam pelaksanaan pegawai harus didasarkan pada standar jabatan dan kompetensi. Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh Seorang Pegawai Negeri Sipil berupa pengetahuan, keterampilan dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas dan jabatannya.²⁸

5. Baperjakat (Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan)

Untuk menjamin kualitas dan obyektivitas pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian Pegawai Negeri Sipil dalam dan dari jabatan struktural Eselon II kebawah, pada setiap instansi dibentuk Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan.

²⁸Penjelasan Pasal 5 huruf e Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural.

Sebagaimana diketahui bahwa kepegawaian mempunyai peran yang sangat strategis dalam pengelolaan sumber daya pegawai. Untuk itulah maka bagian ini merasa perlu untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai yaitu :

a. Pemberian motivasi

Pemberian motivasi kepada pegawai adalah salah satu upaya ke arah peningkatan prestasi kerja pegawai. Dengan pemberian motivasi tersebut akan dimungkinkan terjadi suatu peningkatan prestasi kerja. Hal ini karena pegawai akan terdorong untuk mendapatkan suatu penghargaan dan mereka berusaha menghindari terjadinya hukuman atas segala kegiatan hasil kerjanya. Dengan demikian meningkatkan prestasi kerja pegawai sangat membantu organisasi dalam mencapai dari tujuan yang ditetapkan.

Adapun pemberian motivasi yang dilaksanakan oleh Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang dengan melalui pemberian insentif, hukuman, pengangkatan, dalam jabatan serta mutasi pegawai. Jika hanya menghadirkan gaji, penghasilan sangat minim sekali untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari, tetapi dengan adanya kebijaksanaan pemberian insentif sangat membantu untuk menutupi kekurangannya yang dirasakan tersebut, sehingga sangat berpengaruh dalam memotivasi pelaksanaan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Kemudian guna mengetahui upaya yang telah dilakukan Badan kepegawaian daerah dalam meningkatkan prestasi kerja pegawai dalam memberikan motivasi baik berupa pemberian

langsung maupun hukuman kepada pegawai yang melakukan pelanggaran.

b. Peningkatan Kemampuan Pegawai.

Upaya kedua yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian dalam meningkatkan prestasi kerja pegawai adalah dengan meningkatkan kemampuan pegawai, yang meliputi pengiriman pegawai untuk mengikuti pendidikan latihan penjurangan baik struktural maupun fungsional, pengiriman pegawai untuk mengikuti kursus-kursus dan penataran, pengiriman tugas belajar serta belajar serta pemberian ijin belajar kepada pegawai.

Adapun yang dimaksud pendidikan dan latihan struktural adalah pendidikan secara bertingkat dalam bidang tugasnya bagi Pegawai Negeri Sipil yang diangkat dalam jabatan struktural tertentu, sehingga diharapkan mampu memimpin dan melaksanakan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan di jajaran Departemen Dalam Negeri. Selain upaya peningkatan prestasi kerja yang diselenggarakan oleh Badan Kepegawaian ialah dengan mengirimkan pegawai untuk mengikuti pendidikan dan latihan teknis fungsional, kursus maupun penataran terus diupayakan, mengingat bahwa jumlah bagian yang ada di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang sangat banyak sudah barang tentu dibutuhkan pegawai yang profesional atau ahli pada bidang tugasnya masing-masing, seperti Bendaharawan, Pimpinan proyek, Kearsipan

dan sebagainya. Berkaitan dengan hal di atas, kebijaksanaan yang ditempuh oleh Badan Kepegawaian adalah mengirimkan pegawai dari setiap Badan Kepegawaian adalah mengirimkan pegawai dari setiap bagian secara bergantian.

c. Penetapan Kejelasan Kerja.

Data hasil wawancara dan pengamatan langsung pada objek studi dapat dinyatakan bahwa penetapan kejelasan atas peran yang dilaksanakan oleh Badan Kepegawaian telah dilakukan dengan baik. Hal ini terbukti telah disusunnya Peraturan Daerah II Kabupaten Malang Nomor 06 Tahun 2004, Tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Badan Kepegawaian Kotamadya Malang dan DPRD Tingkat II Malang, yang mengatur tentang tugas dan fungsi setiap pemimpin dapat diatur dan ditetapkan sehingga keseluruhan potensi yang ada dapat dicurahkan untuk mengerjakan tugasnya secara maksimal, sehingga berdampak bahwa pekerjaan yang dihasilkan bisa optimal.

Selain pemberian kejelasan atas peran kepada pimpinan, untuk mengoptimalkan para pegawai yang tidak memegang jabatan, masing-masing bagian juga sudah mengatur pembagian tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab Kepala Sub Bagian kepada stafnya secara merata. Sehingga staf juga bisa mengetahui apa yang harus dilakukan secara rutin dan dapat mencurahkan perhatiannya kepada tugas yang dibebankan kepadanya. Dalam hal ini Badan Kepegawaian kurang begitu berperan, sebab

lebihbanyak dilaksanakan oleh kepada bagian masing-masing dalam mengawasidan menentukan tugas-tugas staf.²⁹

Keberadaan Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan dalam rangka proses pengangkatan jabatan struktural masih relevan, artinya untuk menjamin kualitas dan obyektivitas, maka peran Badan Pertimbangan Jabatan dan Pangakat masih diharapkan sebagai lembaga yang mengemban amanah dalam proses pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian dalam dan dari jabatan struktural.³⁰

Selanjutnya dalam kaitannya dengan konsepsi pemerintahan yang baik (good governance), maka secara konseptual pengertian kata baik (good) dalam istilah pemerintahan yang baik (good governance) mengandung dua pemahaman : Pertama, nilai-nilai yang menjunjung tinggi keinginan atau kehendak rakyat, dan nilai-nilai yang dapat meningkatkan kemampuan rakyat dalam pencapaian tujuan atau nasional kemandirian, pembangunan berkelanjutan dan keadilan sosial. Kedua, aspek fungsional dari pemerintah yang efektif dan efisien dalam pelaksanaan tugasnya untuk mencapai tujuan tersebut.³¹

²⁹ Hasil wawancara dengan Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang Pada Tanggal 21 Juni 2012

³⁰ Hasil wawancara dengan Kepala Subbidang Mutasi Jabatan Struktural Pada Tanggal 21 Juni 2012

³¹Sedarmayanti, Good Governance : Pemerintahan yang Baik ; Bagian Kedua : Bandung : Mandar Maju, 2004. Hlm.42.

Kepemerintahan yang baik berorientasi pada dua hal yaitu³²:

1. Orientasi ideal Negara yang diarahkan pada pencapaian tujuan nasional
2. Pemerintah yang berfungsi secara ideal yaitu secara efektif dan efisien melakukan upaya pencapaian tujuan nasional.

Peningkatan produktifitas kerja sumberdaya manusia strategis merupakan syarat utama dalam era globalisasi untuk mewujudkan kemampuan bersaing dan kemandirian. Sejalan dengan proses pengangkatan jabatan struktural dalam kaitan membangun sistem managemn kinerja dimasa yang akan datang diharapkan dapat mempersiapkan sumber daya manusia yang professional, berkinerja tinggi, mampu bersaing sehingga dapat meningkatkan produktivitas guna mewujudkan good governance, mengantisipasi perkembangan dunia yang pesat di berbagai aspek kehidupan. Terdapat 4 (empat) unsur atau prinsip utama yang dapat memberi gambaran administrasi public yang berciri pemerintahan yang baik, yaitu akuntabilitas, transparan, keterbukaan, dan aturan hukum. Untuk mewujudkan good governance, diperlukan manajemen penyelenggaraan pemerintah yang baik dan handal yakni manajemen yang kodusif dan responsive. Karakteristik good governance, diharapkan dapat diwujudkan dengan cara melakukan pembangunan kualitas sumber daya manusia agar lebih berkinerja tinggi dan lebih produktif sebagai pelaku good governance.

³²ibid