

## BAB II

### GOOD GOVERNANCE DAN PROSEDUR PENGADAAN PNS

#### 2.1. GOOD GOVERNANCE

Menjelang berlangsungnya reformasi politik di Indonesia atau sekitar tahun 1996, beberapa lembaga internasional seperti UNDP dan World Bank, memperkenalkan termonologi baru yang disebut *good governance*. Popularitas terminologi ini mencuat di kalangan pemerintah, akademisi, dan lembaga swadaya masyarakat sejalan dengan pemberian bantuan yang diarahkan pada pengembangan *good governance*. Dalam banyak kesempatan, istilah *good governance* dibiarkan dalam bentuk aslinya karena memang sulit dicari padanannya yang tepat. Banyak pula yang menerjemahkannya menjadi tata pemerintahan, penyelenggaraan negara, atau cukup diartikan dengan penyelenggaraan atau pengelolaan (manajemen).<sup>54</sup>

Pierre Landel-Mills dan Ismael Seregeldin mendefinisikan *good governance* sebagai pengguna otoritas politik dan kekuasaan untuk mengelola sumber daya demi pembangunan sosial ekonomi. Sedangkan menurut Robert Charlick mengartikan *good governance* sebagai pengelolaan sumber segala macam urusan publik secara efektif melalui pembuatan peraturan dan/atau

---

<sup>54</sup> Agus Dwiyanto, "Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik" Gadjah Mada University Press, Yogyakarta, Cetakan ke 3, 2008

kebijakan yang absah demi untuk mempromosikan nilai-nilai kemasyarakatan. *Governance* merupakan paradigma baru dalam tatanan pengelolaan pemerintahan, yang melibatkan tiga pilar *governance* yaitu pemerintah, swasta dan masyarakat. Paradigma pengelolaan pemerintah yang sebelumnya berkembang *government* sebagai satu-satunya penyelenggaraan pemerintahan. Dengan bergesernya paradigma dari *government* ke arah *governance*, yang menekankan pada kolaborasi dalam kesetaraan dan keseimbangan antara pemerintah, swasta, dan masyarakat (*civil society*), maka dikembangkan pandangan atau paradigma baru yang disebut dengan pemerintahan yang baik (*good governance*).<sup>55</sup>

World Bank mendefinisikan *good governance* adalah suatu penyelenggaraan manajemen pembangunan yang solid dan bertanggung jawab dan sejalan dengan prinsip demokrasi dan pasar yang efisien, penghindaran salah alokasi dan dana investasi, dan pencegahan korupsi baik secara politik maupun administrasi, menjalankan disiplin anggaran serta penciptaan *legal and political framework* bagi tumbuhnya aktifitas ekonomi.<sup>56</sup>

Definisi tentang *good governance* oleh Dwidjowijoto adalah sebagai pengelolaan atau kepengarahan yang baik bukan pemerintahan yang baik. Sedangkan *governance* diartikan bahwa

---

<sup>55</sup> Pandji Santoso, "Administrasi Publik Teori dan Aplikasi Good Governance", Refika Aditama, Bandung, Cetakan pertama, 2008

<sup>56</sup> Mardiasmo, "Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah", Yogyakarta, Andi, 2002



(*Bad Governance*) harus ditinggalkan diganti dengan pola-pola baru penyelenggaraan pemerintahan yang berdasarkan pada prinsip-prinsip *Good Governance*. *Good Governance* dipandang sebagai paradigma baru dan menjadi ciri yang perlu ada dalam pengelolaan administrasi publik. *Governance* mencakup 3 domain yaitu: *state* (negara/pemerintahan), *private sectors* (swasta/dunia usaha) dan *society* (masyarakat).

Permasalahan saat ini adalah adanya kesenjangan antara pemahaman *Good Governance* dengan kemauan untuk berubah. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa isu *Good Governance* di lingkungan pemerintah sudah mengemuka, tetapi dalam praktek masih sangat terbatas. Konsep *Good Governance* dipahami oleh jajaran aparatur pemerintah terbatas pada wacana.<sup>58</sup>

Penyelenggaraan sistem pemerintahan yang bersih dan bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme secara normatif telah dimulai sejak ditetapkannya Keputusan Majelis Permusyawaratan Rakyat (Tap MPR) Nomor XI/MPR/1998 tanggal 13 November 1998 tentang Penyelenggara Negara yang Bersih dan Bebas Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme. Tap MPR yang berisikan kehendak reformasi untuk menyelenggarakan sebuah sistem pemerintahan yang bersih dan bebas korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN)<sup>59</sup>.

---

<sup>58</sup> Sedarmayanti, " Good Governance dan Good Korporate Governance", Mandar Maju, 2007

<sup>59</sup> Uni Social Demokrat, "Tap MPR No XI/MPR/1998 dan Lumuran Darah Mahasiswa" [http://www.unisosdem.org/article\\_detail.php?aid=490&coid=3&caid=21&gid=2](http://www.unisosdem.org/article_detail.php?aid=490&coid=3&caid=21&gid=2), Diakses tanggal 10 Desember 2008

bagaimana mengendalikan proses pencapaian tujuan agar tujuan yang dimaksud benar-benar terjadi.<sup>57</sup> *Good Governance* diartikan oleh UNDP sebagai suatu proses tata kelola pemerintahan yang baik, dengan melibatkan stakeholders, terhadap berbagai kegiatan perekonomian, sosial politik, dan pemanfaatan beragam sumber daya seperti sumber daya alam, keuangan, dan manusia bagi kepentingan rakyat yang dilaksanakan dengan menganut asas: keadilan, pemerataan, persamaan, efisiensi, transparansi dan akuntabilitas (*World Conference on Governanve, UNDP, 1999*).

Jadi *Good Governance* merupakan suatu proses tata kelola pemerintahan yang baik, dengan melibatkan stakeholders yaitu *state* (negara/pemerintahan), *private sectors* (swasta/dunia usaha) dan *society* (masyarakat), terhadap berbagai kegiatan perekonomian, sosial politik, dan pemanfaatan beragam sumber daya seperti sumber daya alam, keuangan, dan manusia bagi kepentingan rakyat yang dilaksanakan dengan menganut asas-asas umum pemerintahan yang baik.

Saat ini *Good Governance* merupakan isu yang paling mengemuka dalam pengelolaan administrasi publik. Masyarakat menuntut kepada pemerintah untuk mewujudkan dan melaksanakan *Good Governance*. Pola-pola lama penyelenggaraan pemerintahan

---

<sup>57</sup> Dwidjowijoto, Riant Nugroho, " Kebijakan Publik, Formulasi, Implementasi dan Evaluasi", Jakarta, Elex Media Komputindo, 2003.

Dalam penyelenggaraan negara telah terjadi pemusatan kekuasaan, wewenang, dan tanggung jawab pada Presiden/Mandataris Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia yang berakibat tidak berfungsinya dengan baik Lembaga Tertinggi Negara dan Lembaga-lembaga Tinggi Negara lainnya, serta tidak berkembangnya partisipasi masyarakat dalam memberikan kontrol sosial dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara. Tuntutan hati nurani rakyat juga menghendaki adanya penyelenggara negara yang mampu menjalankan fungsi dan tugasnya secara sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab agar reformasi pembangunan dapat berdayaguna dan berhasil guna. Dan dalam penyelenggaraan negara telah terjadi praktek-praktek usaha yang lebih menguntungkan sekelompok tertentu yang menyuburkan korupsi, kolusi, dan nepotisme yang melibatkan para pejabat negara dengan para pengusaha sehingga merusak sendi-sendi penyelenggaraan negara dalam berbagai aspek kehidupan nasional.<sup>60</sup>

Penyelenggara negara pada lembaga-lembaga eksekutif, legislatif, dan yudikatif harus melaksanakan fungsi dan tugasnya dengan baik dan bertanggung jawab kepada masyarakat, bangsa, dan negara. Bahwa untuk menjalankan fungsi dan tugasnya tersebut, penyelenggara negara harus jujur, adil,

---

<sup>60</sup> Konsideran Tap MPR Nomor XI/MPR/1998 tentang Hak Asasi Manusia

terbuka, dan terpercaya serta mampu membebaskan diri dari praktek korupsi, kolusi, dan nepotisme<sup>61</sup>.

Dalam mewujudkan penyelenggaraan negara yang bersih dan bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme, sesuai pasal 3 Undang-Undang Nomor 28 tahun 1999 ditetapkan asas-asas umum penyelenggaraan negara yang meliputi:<sup>62</sup>

1. Asas Kepastian Hukum adalah asas dalam negara hukum yang mengutamakan landasan peraturan perundang-undangan, kepatutan, dan keadilan dalam setiap kebijakan Penyelenggara Negara.
2. Asas Tertib Penyelenggaraan Negara adalah asas yang menjadi landasan keteraturan, keselarasan, dan keseimbangan dalam pengendalian Penyelenggara Negara.
3. Asas Kepentingan Umum adalah asas yang mendahulukan kesejahteraan umum dengan cara yang aspiratif, akomodatif, dan selektif.
4. Asas Keterbukaan adalah asas yang membuka diri terhadap hak masyarakat untuk memperoleh informasi yang benar, jujur, dan tidak diskriminatif tentang penyelenggaraan negara dengan tetap memperhatikan perlindungan atas hak asasi pribadi, golongan, dan rahasia negara.

---

<sup>61</sup> pasal 2 Tap MPR Nomor XI/MPR/1998

<sup>62</sup> Asas-asas umum penyelenggaraan negara juga terdapat dalam penjelasan pasal 2 ayat (3) Undang Undang Nomor 25 tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional



5. Asas Proporsionalitas adalah asas yang mengutamakan keseimbangan antara hak dan kewajiban Penyelenggara Negara.
6. Asas Profesionalitas adalah asas yang mengutamakan keahlian yang berlandaskan kode etik dan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
7. Asas Akuntabilitas adalah asas yang menentukan bahwa setiap kegiatan dan hasil akhir dari kegiatan Penyelenggara Negara harus dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat atau rakyat sebagai pemegang kedaulatan tertinggi negara sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dalam rangka mewujudkan *Good Governanve* (tata kelola pemerintahan yang baik) perlu dilakukan reformasi birokrasi. Reformasi birokrasi adalah langkah strategis untuk membangun aparatur negara agar lebih berdayaguna dalam mengemban tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional. Reformasi birokrasi pada hakikatnya merupakan upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek sebagai berikut:<sup>63</sup>

1. Kelembagaan (organisasi)
2. Ketatalaksanaan (*business process*)

---

<sup>63</sup> Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor PER/15/M.PAN/7/2008 tentang Pedoman Umum Reformasi Birokrasi

### 3. Sumber Daya Manusia Aparatur

Reformasi kelembagaan dimulai dan didasarkan pada Undang-undang Nomor 39 tahun 2008 dimaksudkan untuk melakukan reformasi birokrasi dengan membatasi jumlah kementerian paling banyak 34 (tiga puluh empat). Artinya, jumlah kementerian tidak dimungkinkan melebihi jumlah tersebut dan diharapkan akan terjadi pengurangan.<sup>64</sup> Undang-undang tersebut sama sekali tidak mengurangi apalagi menghilangkan hak Presiden dalam menyusun kementerian negara yang akan membantunya dalam menyelenggarakan urusan pemerintahan. Sebaliknya, undang-undang ini justru dimaksudkan untuk memudahkan Presiden dalam menyusun kementerian negara karena secara jelas dan tegas mengatur kedudukan, tugas, fungsi, dan susunan organisasi kementerian negara.

Reformasi Ketatalaksanaan dilakukan dengan penataan sistem melalui Penyusunan tatalaksana (*Bussines Process*) yang menghasilkan Standar Operasional Prosedur dan Elektronisasi Dokumentasi/Kearsipan (*E-Archive*). Setiap proses kerja utama dan sub proses yang ada dalam organisasi mempunyai Standar Operasional Prosedur yang menjamin adanya transparansi dan akuntabilitas kerja. Untuk efisiensi proses kerja, maka

---

<sup>64</sup> Penjelasan Undang-Undang Nomor 39 tahun 2008 tentang Kementerian Negara

dokumen/kearsipan suatu organisasi akan lebih mudah dilakukan dengan cara elektronisasi.

Reformasi Sumber Daya Manusia Aparatur dilakukan melalui program penataan sistem manajemen SDM dengan beberapa kegiatan antara lain:<sup>65</sup>

1. Asesmen kompetensi individu bagi pegawai/tenaga ahli
2. Membangun sistem penilaian kinerja
3. Mengembangkan sistem pengadaan dan seleksi
4. Mengembangkan pola pengembangan dan pelatihan
5. Memperkuat pola rotasi, mutasi, promosi
6. Memperkuat pola karir
7. Membangun/memperkuat *data base* pegawai

Dari ketiga aspek reformasi diatas (kelembagaan, ketatalaksanaan, dan sumber daya manusia aparatur), yang paling penting adalah sumber daya manusia aparatur. Kondisi Kualitas profesionalisme rata-rata pegawai negeri sipil yang masih belum memuaskan, penyebabnya adalah karena praktek manajemen kepegawaian yang tidak benar/menyimpang dari prinsip-prinsip quality control manajemen Sumber Daya Manusia. Padahal dari semua pakar manajemen yang berpengaruh selalu mengingatkan hal yang sangat mendasar, sumber daya manusia merupakan subyek sekaligus obyek dan kekayaan yang terpenting

---

<sup>65</sup> Bagian Ketiga Angka Romawi II, Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor : PER/15/M.PAN/7/2008 tentang Pedoman Umum Reformasi Birokrasi

dari setiap kegiatan pembangunan pada abad modern dengan pendekatan efektifitas yang lebih efisien, lebih demokratis, lebih terbuka, lebih rasional, lebih kenyal.<sup>66</sup>

Reformasi kelembagaan dan ketatalaksanaan sebagai bagian dari reformasi birokrasi dapat dilakukan secara bertahap. Aspek kelembagaan dari birokrasi secara terstruktur dapat dilakukan dengan melalui tahapan-tahapan dan setiap waktu dapat dilakukan perubahan-perubahan (review) dalam pelaksanaannya. Begitu juga dengan aspek ketatalaksanaan selalu dapat dilakukan pembenahan atau perubahan yang menyangkut manajemen proses. Akan tetapi terhadap aspek Sumber Daya Manusia Aparatur, jika salah dalam melakukan pengadaan atau rekrutmen akan sulit dilakukan perubahan dan negara akan dibebani anggaran untuk gaji Sumber Daya Manusia Aparatur sampai yang bersangkutan berhenti atau pensiun.

Dalam program penataan sistem manajemen SDM yang penting adalah mengembangkan sistem pengadaan dan seleksi agar dilakukan dengan transparan, adil dan akuntabel serta berdasarkan kompetensi. Pengadaan Pegawai Negeri Sipil pada pokoknya adalah sebagai berikut<sup>67</sup>:

---

<sup>66</sup> Sedarmayanti, " Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen pegawai Negeri Sipil", Refika Aditama, 2009.

<sup>67</sup> Pasal 16 ayat (1) dan ayat (2) Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian sebagaimana telah diubah dengan Undang undang Nomor 43 Tahun 1999,



- a. Pengadaan Pegawai Negeri Sipil adalah untuk mengisi formasi yang lowong. Lowongnya formasi dalam sesuatu organisasi pada umumnya disebabkan oleh dua hal yaitu adanya Pegawai Negeri Sipil yang berhenti, pensiun dan meninggal dunia atau adanya perluasan organisasi. Karena pengadaan Pegawai Negeri Sipil adalah untuk mengisi formasi yang lowong, maka penerimaan Pegawai Negeri Sipil harus berdasarkan kebutuhan.
- b. Setiap warga Negara Republik Indonesia mempunyai kesempatan yang sama untuk melamar menjadi Pegawai Negeri Sipil setelah memenuhi syarat-syarat yang ditentukan. Pengadaan Pegawai Negeri Sipil harus didasarkan atas syarat-syarat obyektif yang telah ditentukan, dan tidak boleh didasarkan atas jenis kelamin, suku, agama, ras, golongan, atau daerah.

Pengadaan CPNS dari pelamar umum mengacu pada ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 98 Tahun 2000 tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2002. Sedangkan ketentuan pelaksanaannya diatur dalam Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 11 Tahun 2002 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 98 Tahun 2000 tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2002 dan Peraturan Kepala Badan

Kepegawaian Negara Nomor 30 Tahun 2007 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Calon Pegawai Negeri Sipil.

Pengadaan Calon Pegawai Negeri Sipil dilakukan berdasarkan prinsip netral, obyektif, akuntabel, bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme dan transparan, yang dilaksanakan sebagai berikut : <sup>68</sup>

1. Setiap Warga Negara Indonesia yang memenuhi syarat dapat mengikuti seleksi, tanpa membedakan jenis kelamin, suku, agama, ras, golongan, atau daerah. Umpamanya, Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK) tidak boleh membatasi pelamar dari luar wilayah/daerahnya dengan membuat persyaratan bahwa pelamar harus bertempat tinggal dan/atau memiliki Kartu Tanda Penduduk (KTP) di wilayah/daerahnya.
2. Pengumuman penerimaan CPNS diumumkan secara luas dengan menggunakan media yang tersedia (internet, televisi, radio, surat kabar, dan/atau papan pengumuman).
3. Pengadaan CPNS dilaksanakan untuk mengisi lowongan formasi yang disusun berdasarkan analisis kebutuhan sesuai dengan kebutuhan nyata/riil masing-masing satuan unit organisasi Negara.
4. Pelamar yang dinyatakan lulus dan diterima, harus ditempatkan pada unit kerja sesuai dengan formasi yang

---

<sup>68</sup> Lampiran II huruf E Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 30 Tahun 2007 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Calon Pegawai Negeri Sipil

telah ditetapkan.

5. Pengadaan CPNS dilaksanakan oleh dan menjadi tanggung jawab masing-masing PPK.
6. Setiap pelamar tidak dipungut biaya apapun.
7. Hasil ujian diolah dengan komputer.
8. Penetapan peserta yang lulus dan diterima diumumkan secara terbuka oleh PPK atau pejabat lain yang ditunjuk.

Pengadaan Pegawai Negeri Sipil dilakukan mulai dari perencanaan, pengumuman, pelamaran, penyaringan, pengangkatan Calon Pegawai Negeri Sipil sampai dengan pengangkatan menjadi Pegawai Negeri Sipil<sup>69</sup>.

## **2.2. PERENCANAAN PENGADAAN**

Perencanaan pengadaan Pegawai Negeri Sipil merupakan tahapan awal yang ada dalam lingkup internal Pemerintah yang tidak melibatkan langsung masyarakat, karena dalam tahapan ini termasuk diantaranya adalah penyusunan formasi yang akan dibuka, perencanaan penjadwalan, pembentukan tim dan penganggaran dalam pelaksanaan pengadaannya.

---

<sup>69</sup> Pasal 2 Peraturan Pemerintah Nomor 98 Tahun 2000 tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil

### 2.2.1. PENYIAPAN FORMASI

Perencanaan Pengadaan dilakukan dengan pengisian formasi Pegawai Negeri Sipil pada satuan organisasi negara. Dalam rangka perencanaan kepegawaian secara nasional serta terpenuhinya jumlah dan mutu Pegawai Negeri Sipil pada satuan organisasi Negara, sesuai dengan jenis, sifat, dan beban kerja yang harus dilaksanakan, maka formasi Pegawai Negeri Sipil secara nasional ditetapkan setiap tahun anggaran. Selanjutnya, berdasarkan formasi Pegawai Negeri Sipil secara nasional tersebut ditetapkan formasi Pegawai Negeri Sipil untuk masing-masing satuan organisasi Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah Propinsi/Kabupaten/Kota sesuai dengan kebutuhan.<sup>70</sup> Penetapan dan persetujuan penetapan Formasi Pegawai Negeri Sipil Pusat dan Formasi Pegawai Negeri Sipil Daerah dalam satu kesatuan Formasi Pegawai Negeri Sipil secara nasional didasarkan atas usul Pejabat Pembina Kepegawaian Pusat (Pimpinan Instansi), Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah Propinsi (Gubernur), dan Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah Kabupaten/Kota (Walikota/Bupati).

Formasi Pegawai Negeri Sipil adalah jumlah dan susunan pangkat Pegawai Negeri Sipil yang diperlukan dalam suatu satuan organisasi negara untuk mampu melaksanakan tugas pokok

---

<sup>70</sup> Lihat penjelasan Peraturan Pemerintah Nomor 54 tahun 2003 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 97 tahun 2000 tentang Formasi Pegawai Negeri Sipil



dalam jangka waktu tertentu.<sup>71</sup> Pengaturan lebih lanjut mengenai formasi diatur melalui Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 26 Tahun 2004 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 97 Tahun 2000 tentang Formasi Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2003.

Formasi masing-masing satuan organisasi negara disusun berdasarkan analisis kebutuhan dan penyediaan pegawai sesuai dengan jabatan yang tersedia dengan memperhatikan informasi jabatan yang disusun setiap tahun anggaran. Pejabat Pembina Kepegawaian menyusun formasi masing-masing satuan organisasi Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah paling lambat diselesaikan akhir Januari setiap tahun anggaran.

Analisis kebutuhan dilakukan berdasarkan analisis terhadap <sup>72</sup>:

- 1) Jenis pekerjaan yaitu macam-macam pekerjaan yang harus dilakukan oleh suatu satuan organisasi dalam melaksanakan tugas pokoknya, misalnya pekerjaan pengetikan, pemeriksaan perkara, penelitian, perawatan orang sakit, dan lain-lain.
- 2) Sifat pekerjaan adalah pekerjaan yang berpengaruh dalam penetapan formasi, yaitu sifat pekerjaan yang ditinjau dari sudut waktu untuk melaksanakan pekerjaan itu. Sebagaimana diketahui, bahwa ada pekerjaan yang penyelesaiannya dapat dilakukan dalam jam kerja saja, misalnya pekerjaan tata usaha, perawatan pekarangan, dan yang serupa dengan itu, tetapi ada pula pekerjaan yang harus dilakukan 24 (dua puluh empat) jam terus menerus. Seperti pekerjaan perawat pada

---

<sup>71</sup> Pasal langka 1 Peraturan Pemerintah Nomor 54 tahun 2003 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 97 tahun 2000 tentang Formasi Pegawai Negeri Sipil

<sup>72</sup> Lampiran I angka romawi II angka 2 Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 26 Tahun 2004 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 97 Tahun 2000 tentang Formasi Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2003

rumah sakit pemerintah, penjaga rumah tahanan (sipir), pemadam kebakaran, dan yang serupa dengan itu.

Pekerjaan yang harus dilakukan 24 (dua puluh empat) jam terus menerus memerlukan pegawai lebih banyak. Sebagai contoh dalam satu ruang rawat inap memerlukan perawat sebanyak 5 (lima) orang dengan jam kerja 8 (delapan) jam, maka setiap ruang rawat inap dalam waktu 24 jam memerlukan pegawai  $24/8 \times 5$  orang = 15 (lima belas) orang perawat.

- 3) Beban kerja dan perkiraan kapasitas seorang Pegawai Negeri Sipil dalam jangka waktu tertentu adalah frekuensi rata-rata masing-masing jenis pekerjaan dalam jangka waktu tertentu. Memperkirakan beban kerja dari masing-masing satuan organisasi dapat dilakukan berdasarkan perhitungan atau berdasarkan pengalaman, misalnya perkiraan beban pekerjaan pengetikan, pengagendaan, dan yang serupa dengan itu dapat didasarkan atas jumlah surat yang masuk dan keluar rata-rata dalam jangka waktu tertentu. Apabila sudah dapat diperkirakan beban kerja masing-masing satuan organisasi, maka untuk dapat menentukan jumlah pegawai yang diperlukan perlu ditetapkan perkiraan kapasitas seorang Pegawai Negeri Sipil dalam jangka waktu tertentu. Sama halnya dengan perkiraan beban kerja, maka perkiraan kapasitas pegawai untuk jenis pekerjaan tertentu dalam jangka waktu tertentu, dapat dilakukan berdasarkan perhitungan atau berdasarkan pengalaman.
- 4) Prinsip pelaksanaan pekerjaan sangat besar pengaruhnya dalam menentukan formasi. Misalnya apabila ditentukan bahwa pemeliharaan dan perawatan kendaraan dinas harus dikerjakan sendiri oleh satuan organisasi yang bersangkutan, maka harus diangkat pegawai untuk memelihara dan merawat kendaraan dinas, tetapi sebaliknya apabila ditentukan bahwa pemeliharaan dan perawatan kendaraan dinas dikerjakan pada pihak ketiga, maka tidak perlu diangkat pegawai untuk pekerjaan itu.
- 5) Peralatan yang tersedia atau diperkirakan akan tersedia dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas pokok akan mempengaruhi jumlah pegawai yang diperlukan, karena pada umumnya makin tinggi mutu peralatan yang digunakan akan tersedia dalam jumlah yang memadai dapat mengakibatkan makin sedikit jumlah pegawai yang diperlukan. Misalnya, apabila tugas pengetikan dilakukan dengan mempergunakan komputer, hasilnya dapat lebih cepat apabila dibandingkan dengan mesin ketik biasa, sehingga jumlah pegawainya tidak perlu sebanyak apabila menggunakan mesin ketik biasa.
- 6) Faktor-faktor lain yang harus diperhitungkan dalam penyusunan formasi Pegawai Negeri Sipil adalah kemampuan keuangan negara atau daerah.



Usul penetapan formasi dengan melampirkan <sup>73</sup>:

- a. Penyusunan *bezetting* Pegawai Negeri Sipil (jumlah kekuatan Pegawai Negeri Sipil yang ada) dalam tahun anggaran yang lalu menurut golongan ruang.
- b. Pengolahan formasi Pegawai Negeri Sipil dalam tahun anggaran yang bersangkutan menurut golongan ruang.
- c. Daftar usul formasi Pegawai Negeri Sipil menurut pangkat/golongan ruang dalam tahun anggaran yang bersangkutan.
- d. Daftar kebutuhan Pegawai Negeri Sipil menurut jabatan pada tahun anggaran yang bersangkutan.
- e. Susunan jabatan struktural dan fungsional yang diduduki oleh Pegawai Negeri Sipil yang memiliki golongan ruang IV/a ke atas.
- f. Daftar usul formasi Pegawai Negeri Sipil pada Perwakilan Republik Indonesia di Luar Negeri (*home staff*) dalam tahun anggaran yang bersangkutan, bagi instansi yang memiliki perwakilan di luar negeri dan memiliki/memerlukan Pegawai Negeri Sipil sebagai *home staff*.
- g. Daftar usul formasi Pegawai yang bekerja pada Perwakilan Republik Indonesia di Luar Negeri (*local staff*) dalam tahun anggaran yang bersangkutan, bagi instansi yang memiliki perwakilan di luar negeri dan memiliki/memerlukan Pegawai sebagai *local staff*.
- h. Daftar keadaan Pegawai Negeri Sipil yang diperbantukan pada Perwakilan/Badan Internasional.
- i. Daftar kebutuhan Tenaga Kesehatan dalam tahun anggaran yang bersangkutan.
- j. Daftar kebutuhan Tenaga Guru dalam tahun anggaran yang bersangkutan.
- k. Daftar keadaan Pegawai Negeri Sipil yang dipekerjakan dan diperbantukan pada Daerah Otonom, Yayasan, Badan-badan swasta, Badan lain yang ditentukan Pemerintah.
- l. Daftar rencana penarikan kembali tenaga perbantuan dari Daerah otonom/instansi lain/luar negeri ke Pusat dalam tahun anggaran yang bersangkutan.
- m. Daftar jumlah Pegawai Negeri Sipil yang berhenti, pensiun, dan meninggal dunia pada tahun anggaran sebelumnya, serta jumlah Pegawai Negeri Sipil yang mencapai batas usia pensiun dalam tahun anggaran bersangkutan.
- n. Peta Jabatan. Apabila dalam tahun anggaran sebelumnya telah melampirkan Peta Jabatan, maka untuk tahun berikutnya tidak

---

<sup>73</sup>Lampiran I angka romawi II angka 3 huruf a Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 26 Tahun 2004 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 97 Tahun 2000 tentang Formasi Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2003

perlu melampirkan kembali, kecuali terjadi perubahan organisasi.

Andrew E. Sikula (1981:145) mengemukakan bahwa: "Perencanaan sumber daya manusia atau perencanaan tenaga kerja didefinisikan sebagai proses menentukan kebutuhan tenaga kerja dan berarti mempertemukan kebutuhan tersebut agar pelaksanaannya berinteraksi dengan rencana organisasi". George Milkovich dan Paul C. Nystrom (Dale Yoder, 1981:173) mendefinisikan bahwa: "Perencanaan tenaga kerja adalah proses peramalan, pengembangan, pengimplementasian dan pengontrolan yang menjamin perusahaan mempunyai kesesuaian jumlah pegawai, penempatan pegawai secara benar, waktu yang tepat, yang secara otomatis lebih bermanfaat". Perencanaan SDM merupakan proses analisis dan identifikasi tersedianya kebutuhan akan sumber daya manusia sehingga organisasi tersebut dapat mencapai tujuannya. Ada tiga kepentingan dalam perencanaan sumber daya manusia, yaitu Kepentingan Individu, Kepentingan Organisasi dan Kepentingan Nasional.<sup>74</sup>

Strategi SDM adalah alat yang digunakan untuk membantu organisasi untuk mengantisipasi dan mengatur penawaran dan permintaan SDM. Strategi SDM ini memberikan arah secara keseluruhan mengenai bagaimana kegiatan SDM akan dikembangkan

---

<sup>74</sup> Catatan Kuliahku. "Perencanaan SDM"  
<http://catatankuliahdigital.blogspot.com/2009/08/perencanaan-sdm.html>  
diunduh tanggal 15 Mei 2010



dan dikelola. Pengembangan rencana SDM merupakan rencana jangka panjang. Contohnya, dalam perencanaan SDM suatu organisasi harus mempertimbangkan alokasi orang-orang pada tugasnya untuk jangka panjang tidak hanya enam bulan kedepan atau hanya untuk tahun kedepan. Alokasi ini membutuhkan pengetahuan untuk dapat meramal kemungkinan apa yang akan terjadi kelak seperti perluasan, pengurangan pengoperasian, dan perubahan teknologi yang dapat mempengaruhi organisasi tersebut.<sup>75</sup>

Metode Perencanaan SDM, dikenal atas metode nonilmiah dan metode ilmiah. Metode nonilmiah diartikan bahwa perencanaan SDM hanya didasarkan atas pengalaman, imajinasi, dan perkiraan-perkiraan dari perencanaanya saja. Rencana SDM semacam ini risikonya cukup besar, misalnya kualitas dan kuantitas tenaga kerja tidak sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Akibatnya timbul mismanajemen dan pemborosan yang merugikan perusahaan. Metode ilmiah diartikan bahwa PSDM dilakukan berdasarkan atas hasil analisis dari data, informasi, dan peramalan (forecasting) dari perencanaanya. Rencana SDM semacam ini risikonya relative kecil karena segala sesuatunya telah diperhitungkan terlebih dahulu.<sup>76</sup>

---

<sup>75</sup> ibid

<sup>76</sup> ibid

Dalam penyiapan formasi dibutuhkan asas akuntabilitas, bahwa setiap data dalam formasi yang diusulkan harus dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya. Formasi disusun berdasarkan data kepegawaian yang ada terutama dalam hal pembuatan: *bezetting*, Pengolahan formasi, Susunan jabatan struktural dan fungsional, Daftar keadaan Pegawai Negeri Sipil yang diperbantukan/dipekerjakan, jumlah Pegawai Negeri Sipil yang berhenti, pensiun, dan meninggal dunia.<sup>77</sup> Penyiapan Formasi didasarkan atas kebutuhan organisasi, bukan kebutuhan pribadi seorang pimpinan instansi.

Sedangkan dalam menyusun daftar kebutuhan pegawai dibutuhkan asas profesionalisme. Kebutuhan pegawai disusun berdasarkan keahlian dan ketentuan peraturan perundang-undangan. Setiap jabatan mempunyai analisis perhitungan formasi yang dibutuhkan. Misalnya untuk menghitung jumlah formasi jabatan fungsional Analisis Kepegawaian, cara menghitungnya berdasarkan Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 3 Tahun 2009 tentang Pedoman Penyusunan Formasi Jabatan Fungsional Analisis Kepegawaian. Jabatan Fungsional Pranata Komputer cara menghitungnya berdasarkan Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 291 Tahun 2004 tentang Pedoman Penyusunan Formasi Jabatan Fungsional Pranata Komputer.

---

<sup>77</sup> lihat Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 26 Tahun 2004 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 97 Tahun 2000 tentang Formasi Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2003

Dalam penyiapan formasi diperlukan analisis jabatan, yaitu kegiatan yang secara sistematis dan teratur mengumpulkan semua informasi dan fakta yang berhubungan dengan suatu jabatan. Informasi yang diperoleh dari Analisa Jabatan ini dapat digolongkan dalam beberapa butir berikut<sup>78</sup>:

1. Nama jabatan, lokasi ketja, range upah
2. Hubungan kerja dan posisi dalam organisasi
3. Tugas-tugas, wewenang dan tanggung jawab yang dibebankan pada pemangku jabatan
4. Peralatan dan bahan yang digunakan
5. Kondisi lingkungan tempat kerja dan resiko kerja
6. Persyaratan fisik, mental, pengetahuan, pendidikan dan lain-lain

Analisa jabatan dilakukan terutama untuk menyelidiki fungsi, peranan dan tanggung jawab sesuatu jabatan. Hasil Analisa Jabatan ini akan memberikan gambaran tentang tugas dan tanggung jawab setiap pekerja. Pemakaian atau kegunaan Analisa Jabatan pada umumnya digunakan untuk <sup>79</sup>:

1. Kelembagaan (Organisasi Dan Perancang Jabatan )
  - a. Penyusunan organisasi baru

<sup>78</sup> Catatan Kuliahku. "Analisa Jabatan" <http://catatankuliahdigital.blogspot.com/2009/08/analisa-jabatan.html> diunduh tanggal 15 Juni 2010

<sup>79</sup> ibid

- b. Penyempurnaan organisasi yang sekarang
- c. Peninjauan kembali alokasi tugas, wewenang dan tanggungjawab tiap jabatan

## 2. Kepegawaian

- a. Rekrutmen seleksi/penempatan
- b. Penilaian jabatan (Evaluasi jabatan)
- c. Penyusunan jenjang karir (Career Planning)
- d. Mutasi/promosi/rotasi (kaitannya erat dengan c)
- e. Program pelatihan

## 3. Ketatalaksanaan

- a. Tata laksana
- b. Tata kerja/prosedur

Jadi sebenarnya yang dimanfaatkan dari suatu kegiatan analisis jabatan untuk hal atau kegiatan-kegiatan yang disebut dalam 1,2 dan 3 adalah hasil yang diperoleh dari proses analisis Jabatan. Hasil tersebut tiada lain dari data-data jabatan yang kemudian di susun secara sistematis dan terorganisir menjadi informasi jabatan. Uraian tentang informasi jabatan ini biasanya disebut uraian jabatan (Job Description). Uraian jabatan adalah suatu catatan yang sistematis tentang tugas dan tanggung jawab suatu jabatan tertentu, yang ditulis berdasarkan fakta-fakta yang ada. Penyusunan uraian jabatan ini adalah sangat penting, terutama



untuk menghindari terjadinya perbedaan pengertian, untuk menghindari terjadinya pekerjaan rangkap, serta untuk mengetahui batas-batas tanggung jawab dan wewenang masing-masing jabatan.<sup>80</sup>

#### 2.2.2. PENYIAPAN MATERI UJIAN

Penyiapan Materi ujian, terdiri dari :

1. Tes Kompetensi Dasar (TKD).
2. Tes Kompetensi Bidang (TKB).

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

---

<sup>80</sup> ibid

unsur yang ditetapkan oleh BKN dalam kisi-kisi materi TKD<sup>81</sup>.

Materi TKB dibuat oleh masing-masing Sub Tim Penyusunan Materi Ujian dan Pengolahan Hasil Ujian Tingkat Instansi Pusat/Provinsi/Kabupaten/Kota. Dalam membuat materi TKB dapat mengacu pada kisi-kisi yang ditetapkan oleh instansi pusat yang secara teknis membidangnya. TKB dimaksudkan untuk mengukur kemampuan dan atau keterampilan peserta ujian yang berkaitan dengan kompetensi jabatan atau pekerjaan yang dilamar. Untuk itu dalam menyusun materi soal TKB harus disesuaikan dengan formasi jabatan atau pekerjaan. Dengan demikian, materi soal TKB untuk jabatan yang satu berbeda dengan jabatan yang lain<sup>82</sup>.

Dalam menyusun materi ujian, Tim Pengadaan CPNS tingkat Instansi Pusat/Provinsi/Kabupaten/Kota dapat bekerja sama dengan perguruan Tinggi Negeri dengan persetujuan PPK. Dalam penyusunan materi ujian harus tetap dijamin kerahasiaannya. Bagi instansi yang melakukan seleksi CPNS dengan materi ujian yang memiliki spesifikasi khusus dan telah memiliki pola seleksi tersendiri baik prosedur, materi, maupun metodologinya lebih luas dan mendalam dari standar umum yang berlaku, dapat dilakukan asal mendapat persetujuan dari kepada Kepala BKN selaku Ketua Tim Pelaksana Pusat.

---

<sup>81</sup> Lampiran II angka romawi II angka 5 Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 30 Tahun 2007 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Calon Pegawai Negeri Sipil

<sup>82</sup> ibid

Bagi Penyusun materi ujian diperlukan asas profesionalisme. Mereka adalah terdiri dari orang-orang yang berkompeten untuk dapat menyusun soal ujian. Jika penyusun materi ujian tidak profesional, maka tidak akan tercapai tujuan pengadaan yaitu untuk mendapatkan pegawai yang profesional dan memiliki kompetensi sesuai tugasnya.

Penyimpanan, penggandaan, dan pendistribusian soal ujian dan kunci jawaban harus dijaga kerahasiaan dan keamanannya, sehingga tidak terjadi kebocoran. Jika terjadi kebocoran maka akan menguntungkan pihak-pihak tertentu yang mempunyai akses terhadap itu. Sehingga dalam Penyimpanan, penggandaan, dan pendistribusian soal ujian dan kunci jawaban dibutuhkan asas tertib penyelenggaraan negara. Kegiatan tersebut dilakukan dengan benar sesuai landasan keteraturan dan tertib administrasi.

## **2.3. PENGUMUMAN DAN PELAMARAN**

### **2.3.1. PENGUMUMAN**

Setiap kegiatan untuk mengisi formasi yang lowong harus diumumkan seluas-luasnya melalui media massa yang tersedia dan/atau bentuk lainnya yang mungkin digunakan, sehingga pengadaan Pegawai Negeri Sipil diketahui oleh umum. Disamping untuk memberikan kesempatan yang luas kepada warga Negara

Indonesia untuk mengajukan lamaran, juga memberikan lebih banyak kemungkinan bagi Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah untuk memilih calon yang cakap dalam melaksanakan tugas yang akan dibebankan kepadanya.<sup>83</sup>

Dalam pengumuman tersebut dicantumkan, antara lain<sup>84</sup>:

- a. jumlah dan jenis jabatan yang lowong;
- b. kualifikasi pendidikan yang dibutuhkan;
- c. syarat yang harus dipenuhi oleh setiap pelamar;
- d. alamat dan tempat lamaran ditujukan;
- e. batas waktu pengajuan surat lamaran;
- f. waktu dan tempat seleksi; dan
- g. lain-lain yang dipandang perlu.

Dalam menyiapkan pengumuman penerimaan PNS diperlukan asas keterbukaan atau transparansi karena pengumuman harus menggunakan media yang mudah diketahui masyarakat luas, antara lain melalui media elektronik (televisi, radio, internet), media cetak, papan pengumuman dan/atau bentuk lain yang memungkinkan. Dengan asas ini akan membuka diri terhadap hak masyarakat untuk memperoleh informasi tentang kebutuhan penerimaan PNS. Pengumuman CPNS melalui media sebagai bagian dari penerapan prinsip transparansi proses penerimaan PNS.

Proses penerimaan CPNS dengan tanpa pengumuman yang terbuka atau hanya melalui oknum-oknum tertentu yang langsung

---

<sup>83</sup> Lampiran I angka romawi II huruf B Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 11 Tahun 2002 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 98 Tahun 2000 tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2002

<sup>84</sup> *ibid*



mendatangi ke rumah atau lewat lisan tentunya patut dicurigai dan perlu untuk segera ditanyakan ke Bagian Kepegawaian baik yang ada di daerah maupun yang ada di pusat untuk konfirmasi kebenarannya dan menghindari bahwa penerimaan CPNS tanpa pengumuman tersebut merupakan rekayasa atau akal-akalan oknum tertentu untuk memperkaya dan memanfaatkan kesempatan meraup keuntungan.<sup>85</sup>

### 2.3.2. PELAMARAN

Pelamaran sebagai PNS dilakukan dengan ketentuan sebagai berikut<sup>86</sup>:

1. Setiap pelamar harus mengajukan surat lamaran yang ditulis dengan tulisan tangan sendiri ditujukan kepada Pejabat Pembina Kepegawaian instansi yang bersangkutan. Dalam surat lamaran tersebut harus dilampirkan :
  - a. Foto copy Surat Tanda Tamat Belajar/ijazah yang disahkan oleh pejabat yang berwenang.
  - b. Kartu tanda pencari kerja dari Dinas Tenaga Kerja.
  - c. Pas photo menurut ukuran dan jumlah yang ditentukan.
2. Dalam lamaran harus menyebutkan jabatan yang akan dilamar;
3. Penerimaan lamaran dilaksanakan sesuai jadwal yang ditentukan dalam pengumuman;
4. Untuk memudahkan penerimaan lamaran, tempat penerimaan lamaran diatur sesuai jenis tenaga dan jenjang pendidikan yang dilamar.
5. Setiap instansi Pusat dan Daerah wajib mengakomodasi pelamar penyandang cacat sesuai dengan tingkat dan jenis kecacatannya serta jabatan atau tugas yang akan didudukinya.
6. Khusus bagi lulusan terbaik dengan predikat paling kurang *cum laude* dari perguruan tinggi negeri atau swasta yang

---

<sup>85</sup> BKN Yogyakarta, "Kiat Jitu terhindar dari Penipuan Lowongan CPNS" <http://bkd.jogjapro.go.id/detail/id/article/85>, diunduh tanggal 15 Juni 2010

<sup>86</sup> Lampiran II angka romawi II huruf B Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 30 Tahun 2007 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Calon Pegawai Negeri Sipil

- terakreditasi dengan peringkat A, untuk mendapat perhatian khusus dalam penerimaan CPNS.
7. Pemeriksaan kelengkapan berkas lamaran dilakukan sesuai dengan syarat yang ditentukan.
  8. Pemilahan berkas lamaran yang memenuhi syarat dan yang tidak memenuhi syarat serta berkas yang belum lengkap diberi tanda/kode yang berbeda.
  9. Berkas lamaran yang tidak memenuhi syarat dikembalikan kepada yang bersangkutan dengan memberikan alasan pengembaliannya;
  10. Berkas lamaran yang tidak lengkap, diberitahukan kepada yang bersangkutan untuk dilengkapi dengan batas waktu sebelum pelaksanaan ujian.
  11. Lamaran yang memenuhi syarat administrasi disusun dalam satu daftar nominatif sebagai bahan pengendalian administrasi dan pemberian tanda peserta ujian.

Dalam pengajuan lamaran, seorang pelamar harus mengisi lamaran dengan benar dan jujur. Jika terbukti tidak benar dan ternyata yang bersangkutan lulus sebagai PNS, maka kelulusannya akan dipertimbangkan kembali. Jika pelamar hanya sekedar coba-coba saja untuk mengikuti ujian pengadaan dan ternyata diterima, maka akan mengurangi kesempatan bagi pelamar yang lain untuk dapat diterima sebagai PNS.

Dalam tahapan ini bisa dilaksanakan secara langsung artinya pelamar langsung datang ke lokasi pendaftaran atau tidak langsung melalui pengiriman pos atau pendaftaran secara online. Apabila dilaksanakan secara langsung biasanya ketika mendaftar pelamar sekaligus menyerahkan berkas lamarannya, sedangkan bila pendaftarannya secara online, pelamar menyerahkan langsung atau melalui pos sesuai dengan waktu yang

ditentukan dalam pengumuman. Dalam tahapan ini tidak ada penyerahan berkas lamaran melalui orang per orang atau oknum tertentu, tetapi dilaksanakan secara terbuka sesuai dengan tempat dan waktu yang ditentukan dalam pengumuman.<sup>87</sup>

Setiap surat lamaran yang diterima diperiksa dan diteliti sesuai dengan persyaratan yang telah ditentukan dalam pengumuman, misalnya kualifikasi pendidikan, usia, dan sebagainya. Pemeriksaan terhadap surat lamaran tersebut dilakukan secara fungsional oleh pejabat yang diserahi urusan kepegawaian. Surat lamaran yang tidak memenuhi syarat yang ditentukan, dikembalikan kepada pelamar yang bersangkutan disertai dengan alasan-alasannya, umpamanya tidak memenuhi syarat kualifikasi pendidikan dan lain sebagainya yang serupa dengan itu. Surat lamaran yang memenuhi syarat disusun dan didaftar secara tertib, untuk memudahkan pemanggilan.

Dalam menyeleksi lamaran diperlukan asas profesionalitas dan akuntabilitas. Penyeleksi harus mengetahui apa saja yang dapat menggugurkan surat lamaran dan kesesuaian dengan persyaratan yang ditetapkan. Seorang yang diberikan tugas untuk menyeleksi lamaran harus dapat mempertanggungjawabkan hasil yang telah dilakukan. Jika salah melakukan seleksi lamaran akan merugikan pelamar.

---

<sup>87</sup> BKN Yogyakarta, "Kiat Jitu terhindar dari Penipuan Lowongan CPNS" <http://bkd.jogjapro.go.id/detail/id/article/85>, diunduh tanggal 15 Juni 2010

#### 2.4. UJIAN PENYARINGAN

Dalam rangka usaha menjamin obyektivitas penyelenggaraan ujian penyaringan penerimaan pegawai, maka ujian dilaksanakan secara tertulis. Apabila dipandang perlu dapat diadakan ujian lisan berupa wawancara, yang merupakan pelengkap dari ujian tertulis, sebagai salah satu usaha untuk meyakinkan hasil ujian tertulis atau sebagai salah satu usaha untuk lebih mengetahui kecakapan pelamar. Bagi pelamar yang akan mengisi lowongan tertentu, diadakan ujian keterampilan. Umpamanya, ujian keterampilan bagi pelamar yang akan diangkat menjadi operator komputer, pengemudi kendaraan bermotor, dan lain sebagainya yang serupa dengan itu. Selain ujian tertulis, ujian lisan dan ujian keterampilan, bagi pelamar yang akan mengisi jabatan tertentu dapat diadakan ujian kepribadian (psikotes).<sup>88</sup>

Apabila diadakan ujian lisan, maka untuk menjamin obyektivitas ujian lisan tersebut dilakukan sekurang-kurangnya oleh 2 (dua) orang penguji dan hasil ujian lisan harus dicatat secara teliti oleh penguji. Panitia ujian menyusun daftar nama peserta dan nilai hasil ujian berdasarkan urutan ranking hasil ujian. Panitia ujian menyerahkan daftar dimaksud kepada

---

<sup>88</sup> Lampiran I angka romawi III huruf E Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 11 Tahun 2002 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 98 Tahun 2000 tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2002



Pejabat Pembina Kepegawaian untuk ditetapkan dan diumumkan nama pelamar yang dinyatakan lulus ujian penyaringan.<sup>89</sup>

Dalam melaksanakan ujian penyaringan, panitia harus menggunakan asas tertib penyelenggaraan negara. Proses ujian penyaringan dilakukan secara tertib dan mengawasi pelaksanaannya untuk menghindari adanya kecurangan peserta ujian. Dalam pengawasan ujian penyaringan harus diberlakukan sama antar pelamar. Tata tertib pelaksanaan ujian harus diberitahukan kepada peserta ujian, sehingga peserta akan mengetahui yang boleh dan tidak boleh dilakukan pada saat ujian.

Upaya yang dapat dilakukan untuk menghindari perjokian adalah panitia melakukan pengawasan secara teliti, pada saat ujian. setiap peserta harus dicek kesesuaian antara foto dan orangnya. Peserta tes yang tertangkap basah menggunakan joki dinyatakan gugur. Sedangkan untuk pelaku joki sendiri harus diserahkan ke pihak berwajib.

## **2.5. PENGOLAHAN HASIL UJIAN**

Hal-hal yang diperhatikan dalam pengolahan hasil ujian adalah sebagai berikut <sup>90</sup>:

---

<sup>89</sup> Ibid

- a. Untuk menjamin objektivitas penilaian LJK hasil ujian, pengolahannya dilakukan dengan komputer.
- b. Pengolahan LJK untuk Instansi Pusat, dilakukan oleh masing-masing Tim Pengadaan PNS Instansi Pusat dan Pengolahan LJK hasil ujian untuk daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota dilakukan oleh Tim Pengadaan PNS Tingkat Provinsi.
- c. Dalam hal Instansi Pusat dan Provinsi belum dapat melakukan pengolahan sendiri, dapat bekerja sama dengan Perguruan Tinggi Negeri setempat/terdekat.
- d. Pengolahan LJK hasil ujian yang dilakukan oleh Instansi Pusat, Provinsi, atau yang bekerja sama dengan Perguruan Tinggi Negeri setempat/terdekat sebagaimana dimaksud pada huruf b, dan c, dilakukan sebagai berikut :
  - 1) Pengolahan LJK hasil ujian yang dilakukan oleh instansi Pusat/ Provinsi, paling kurang harus disaksikan oleh unsur Inspektorat/Badan Pengawas Daerah.
  - 2) Apabila pengolahan LJK hasil ujian bekerja sama dengan Perguruan Tinggi Negeri setempat/terdekat, maka pengolahannya paling kurang harus disaksikan oleh unsur :
    - a) Tim Pengadaan PNS instansi yang bersangkutan;
    - b) Inspektorat/Badan Pengawas Daerah instansi yang bersangkutan.
  - 3) Prosedur pengolahan LJK hasil ujian dilakukan dengan komputer.

Pengolahan hasil ujian dilakukan dengan asas akuntabilitas, artinya setiap nilai yang diperoleh dari hasil pengolahan komputer dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya, tidak ada manipulasi hasil ujian dan hasil ujian ditetapkan apa adanya sesuai dengan kenyataan. Jika tidak ada manipulasi hasil komputer, sebetulnya hasil ujian dapat dipertanggungjawabkan, karena komputer akan mengolah data secara tepat. Dalam beberapa kasus terjadi manipulasi pengolahan hasil ujian sehingga ada perbedaan antara data dalam komputer dan hasil

---

<sup>90</sup> Lampiran II angka romawi II huruf B Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 30 Tahun 2007 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Calon Pegawai Negeri Sipil

tes yang diumumkan panitia pengadaan ke publik. Jika terjadi manipulasi pengolahan hasil ujian, mereka harus diberikan sanksi berupa Sanksi administratif seperti penundaan pangkat dan gaji hingga pemberhentian, atau sanksi pidana dan ditangani langsung aparat hukum.

## **2.6. PENGUMUMAN PELAMAR YANG DITERIMA**

Pengumuman pelamar yang diterima dilakukan sebagai berikut:<sup>91</sup>

- a. Pejabat Pembina Kepegawaian setelah menerima daftar ranking nilai peserta ujian dari Tim Pengadaan PNS, menetapkan nama pelamar, tanggal lahir dan nomor ujian yang dinyatakan lulus dan diterima dari urutan nilai tertinggi sesuai dengan jumlah lowongan dan kualifikasi formasi yang telah ditetapkan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian.
- b. Dalam hal Pejabat Pembina Kepegawaian instansi akan mengadakan ujian khusus keahlian atau keterampilan yang dibutuhkan sesuai dengan persyaratan jabatan harus dilakukan secara obyektif dan terukur.
- c. Peserta ujian sebagaimana tersebut pada huruf b, harus ditentukan berdasarkan daftar peringkat nilai akumulasi tertinggi dari hasil ujian penerimaan CPNS dan jumlahnya paling banyak 2 (dua) kali dari alokasi lowongan formasi sesuai dengan kualifikasi yang tersedia.
- d. Pejabat Pembina Kepegawaian atau pejabat lain yang ditunjuk, mengumumkan nama pelamar dan nomor peserta ujian yang dinyatakan lulus dan diterima melalui media cetak, media elektronik, dan atau dalam media lainnya.
- e. Apabila ada peserta yang telah dinyatakan lulus dan diterima, kemudian mengundurkan diri atau meninggal dunia, maka dapat digantikan oleh peserta ujian lainnya sesuai urutan peringkat nilai yang tertinggi berikutnya dalam tahun anggaran yang bersangkutan.
- f. Bagi peserta yang telah dinyatakan lulus dan diterima tetapi tidak memenuhi syarat yang ditentukan dan/atau tidak memenuhi kelengkapan administrasi dalam batas waktu yang ditentukan, yang bersangkutan tidak dapat diangkat sebagai

---

<sup>91</sup> Lampiran II angka romawi II huruf B Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 30 Tahun 2007 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Calon Pegawai Negeri Sipil

CPNS dan formasinya tidak dapat digantikan peserta ujian lainnya. Sisa formasinya dapat diusulkan kembali untuk diperhitungkan pada penetapan formasi tahun anggaran berikutnya.

Dalam mengumumkan pelamar yang diterima, maka asas Kepastian Hukum, keterbukaan dan akuntabilitas diperlukan dalam pelaksanaannya. Asas Kepastian Hukum diperlukan untuk melihat kesesuaian peraturan dengan pelaksanaan yang ada, misalnya yang lulus seleksi tertulis untuk setiap satu alokasi formasi paling banyak dua orang, maka tidak boleh panitia mengumumkan untuk satu alokasi formasi diumumkan sebanyak 3 atau lebih yang lulus. Asas keterbukaan diperlukan untuk melihat kejujuran dan kebenaran informasi tentang pelamar yang lulus. Dan asas Akuntabilitas diperlukan untuk melihat bahwa proses yang telah dilaksanakan dapat dipertanggungjawabkan.

Hasil seleksi pengadaan PNS yang berasal dari proses scanning oleh komputer seharusnya diumumkan dengan cara diurutkan berdasarkan nama, nilai hasil tes tertinggi yang telah dirangking. Nama-nama yang masuk memang murni karena disertai nilai hasil ujian, sehingga para peserta yang ikut tes CPNS tidak perlu khawatir adanya KKN. Publikasi ranking hasil tes CPNS itu merupakan jaminan bahwa panitia pengadaan PNS benar-benar transparan. Dengan teknologi sekarang, hasil pengadaan PNS harus bias diketahui dalam waktu 1 hari.



## 2.7. PENGANGKATAN

Pelamar yang ditetapkan diterima, wajib melengkapi dan menyerahkan kelengkapan administrasi kepada Pejabat Pembina Kepegawaian atau yang ditunjuk olehnya, yaitu<sup>92</sup> :

- a. Foto copy Ijazah/STTB yang disahkan oleh pejabat yang berwenang sesuai dengan Keputusan Menteri yang bertanggung jawab di bidang pendidikan nasional. Pada saat ini pejabat yang berwenang mengesahkan
- b. Daftar Riwayat Hidup
- c. Pas foto ukuran 3 X 4 sebanyak 6 (enam) lembar;
- d. Surat keterangan berkelakuan baik dari POLRI;
- e. Surat keterangan sehat jasmani dan rohani serta tidak mengkomsumsi/ Menggunakan narkotika, psikotropika, prekursor dan zat adiktif lainnya dari Dokter;
- f. Asli Kartu Pencari Kerja dari Dinas Tenaga Kerja;
- g. Surat pernyataan tentang :
  - 1) tidak pernah dihukum penjara atau kurungan berdasarkan putusan Pengadilan yang sudah mempunyai kekuatan hukum yang tetap, karena melakukan suatu tindak pidana kejahatan;
  - 2) tidak pernah diberhentikan dengan hormat tidak atas permintaan sendiri atau tidak dengan hormat sebagai Pegawai Negeri atau diberhentikan tidak dengan hormat sebagai pegawai swasta;
  - 3) tidak berkedudukan sebagai Calon/Pegawai Negeri;
  - 4) bersedia ditempatkan di seluruh wilayah Republik Indonesia atau negara lain yang ditentukan oleh Pemerintah;
  - 5) tidak menjadi anggota dan/atau pengurus partai politik; Bagi yang sebelumnya menjadi pengurus dan atau anggota partai politik, harus melampirkan surat pernyataan telah melepaskan keanggotaan dan atau kepengurusan dari partai politik yang diketahui oleh pengurus partai politik yang bersangkutan;
- h. Foto copy sah surat keterangan dan bukti tentang pengalaman kerja bagi yang telah mempunyai pengalaman bekerja.  
Khusus bagi pelamar yang pada saat diangkat sebagai calon Pegawai Negeri Sipil berusia lebih dari 35 (tiga puluh lima) tahun dan tidak lebih dari 40 (empat puluh) tahun, harus

<sup>92</sup> Lampiran I angka romawi IV huruf A Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 11 Tahun 2002 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 98 Tahun 2000 tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2002

melampirkan surat keputusan pengangkatan dan surat keterangan yang menyatakan bahwa yang bersangkutan masih melaksanakan tugasnya pada instansi pemerintah.

Apabila salah satu persyaratan diatas tidak dipenuhi, maka yang bersangkutan tidak dapat diangkat sebagai Calon Pegawai Negeri Sipil. Pejabat Pembina Kepegawaian Pusat/Daerah menyampaikan daftar pelamar yang dinyatakan lulus ujian penyaringan dan ditetapkan diterima untuk diangkat sebagai Calon Pegawai Negeri Sipil kepada Kepala Badan Kepegawaian Negara untuk mendapat Nomor Identitas Pegawai Negeri Sipil .

Kepala Badan Kepegawaian Negara memberikan Nomor Identitas Pegawai Negeri Sipil bagi yang memenuhi syarat, sedangkan yang tidak memenuhi syarat tidak diberikan Nomor Identitas Pegawai dan berkasnya dikembalikan kepada Pejabat Pembina Kepegawaian yang bersangkutan. Berdasarkan Nomor Identitas Pegawai Negeri Sipil (NIP), maka Pejabat Pembina Kepegawaian menetapkan keputusan pengangkatan yang bersangkutan menjadi Calon Pegawai Negeri Sipil. Surat keputusan pengangkatan sebagai Calon Pegawai Negeri Sipil harus disampaikan langsung kepada yang bersangkutan yang dilakukan dengan surat pemanggilan ke alamat yang bersangkutan. Selambat-lambatnya dalam waktu 1 (satu) bulan

sejak diterimanya surat keputusan pengangkatan Calon Pegawai Negeri Sipil, yang bersangkutan<sup>93</sup>.

Dalam pengangkatan CPNS diperlukan asas Kepastian Hukum. Bagi pelamar yang memenuhi persyaratan, maka dapat diangkat menjadi CPNS. Akan tetapi, bagi pelamar yang tidak memenuhi persyaratan, maka tidak akan dapat diangkat menjadi CPNS. Apabila pelamar memberikan data atau keterangan palsu dalam proses pelamaran, maka yang bersangkutan dapat dikenai sanksi misalkan tidak bisa diangkat menjadi CPNS.

Persyaratan pengangkatan CPNS menjadi PNS dilakukan paling cepat 1 (satu) tahun dan paling lambat 2 (dua) tahun setelah pengangkatan CPNS. Persyaratan CPNS untuk diangkat menjadi PNS adalah:

1. Lulus Pendidikan Prajabatan
2. Lulus Tes Kesehatan oleh Tim Pemeriksa Kesehatan
3. Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) minimal bernilai baik

Penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil dilakukan dengan Unsur-unsur yaitu:<sup>94</sup>

1. kesetiaan;
2. prestasi kerja;
3. tanggungjawab;
4. ketaatan;

---

<sup>93</sup> ibid

<sup>94</sup> Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil

5. kejujuran;
6. kerjasama;
7. prakarsa; dan
8. kepemimpinan.

Dalam rangka usaha untuk lebih menjamin obyektivitas dalam pembinaan Pegawai Negeri Sipil berdasarkan sistem karier dan sistem prestasi kerja, maka diadakan penilaian pelaksanaan pekerjaan Pegawai Negeri Sipil. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan tersebut dituangkan dalam satu daftar yang disebut Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan. Pejabat yang berwenang membuat penilaian pelaksanaan pekerjaan Pegawai Negeri Sipil adalah Pejabat Penilai, yaitu atasan langsung dari Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan dengan ketentuan serendah-rendahnya Kepala Urusan atau pejabat lain yang setingkat dengan itu.<sup>95</sup>

Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) belum ada ukuran penilaian yang obyektif sebagai patokan yang dimengerti. penggunaan daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan (DP3) disebabkan oleh variasi dari variabel-variabelnya yang tidak mencerminkan sebagai alat untuk mengukur keberhasilan/prestasi kerja seorang pegawai/karyawan, dan juga karena pembobotan yang tidak jelas antara variabel yang satu

---

<sup>95</sup> Penjelasan Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil



dengan yang lain, sehingga dalam pelaksanaannya tidak dapat berfungsi dengan baik (Nawawi,2003).

Format DP3 yang ada sekarang terkesan kurang fleksibel untuk mengekspresikan hal-hal yang menjadi karakter khusus yang membedakan suatu profesi satu dengan profesi lainnya. Unsur-unsur yang dinilai (seperti kesetiaan, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran dan prakarsa) tumpang tindih satu sama lainnya, standar yang digunakan tidak jelas dan *interpretable* serta cenderung pada penilaian terhadap ciri-ciri atau karakteristik kepribadian (Ruky, 2001:55-56).

## **2.8. PENGANGKATAN TENAGA HONORER**

Pengangkatan tenaga honorer menjadi Calon Pegawai Negeri Sipil diprioritaskan bagi yang melaksanakan tugas sebagai Tenaga guru, Tenaga kesehatan pada unit pelayanan kesehatan, Tenaga Penyuluh di bidang pertanian, perikanan peternakan, dan Tenaga teknis lainnya yang sangat dibutuhkan pemerintah dan Pengangkatan tenaga honorer didasarkan pada usia dan masa kerja sebagai berikut <sup>96</sup>:

---

<sup>96</sup> Peraturan Pemerintah Nomor 48 tahun 2005 tentang Pengangkatan Tenaga Honorer Menjadi Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 43 tahun 2007

- a. Tenaga honorer yang berusia paling tinggi 46 (empat puluh enam) tahun dan mempunyai masa kerja 20 (dua puluh) tahun atau lebih secara terus menerus.
- b. Tenaga honorer yang berusia paling tinggi 46 (empat puluh enam) tahun dan mempunyai masa kerja 10 (sepuluh) tahun atau lebih sampai dengan kurang dari 20 (dua puluh) tahun secara terus menerus.
- c. Tenaga honorer yang berusia paling tinggi 40 (empat puluh) tahun dan mempunyai masa kerja 5 (lima) tahun atau lebih sampai dengan kurang dari 10 (sepuluh) tahun secara terus menerus.
- d. Tenaga honorer yang berusia paling tinggi 35 (tiga puluh lima) tahun dan mempunyai masa kerja 1 (satu) tahun atau lebih sampai dengan kurang dari 5 (lima) tahun secara terus menerus.

Peraturan Pemerintah Nomor 48 tahun 2005 telah dilakukan penggantian atas usulan dari komisi II DPR-RI, yaitu:<sup>97</sup>

1. Komisi II DPR RI meminta kepada Saudara MENPAN segera merevisi Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2005 tentang Pengangkatan Tenaga Honorer menjadi Calon Pegawai Negeri Sipil agar proses rekrutmen menjadi lebih mudah dan sederhana, paling lambat akhir bulan Februari 2007 sudah selesai.
2. Komisi II DPR RI meminta laporan tertulis kepada MENPAN tentang:
  - 2.1 Perkembangan dan kemajuan rekrutmen dari setiap kategori tenaga honorer (guru bantu, tenaga kesehatan, penyuluh pertanian, dan tenaga tenaga khusus) meliputi metode pengecekan dan validasi data dilapangan yang menyangkut nama-nama yang sudah ada di data nasional dan daerah.
  - 2.2 Time schedule yang jelas dan terukur dari proses rekrutmen sampai penetapan sebagai PNS dari jenis-jenis kategori tenaga honorer dimaksud.
3. Dalam rangka untuk memperoleh data yang jejas dan kepastian jumlah tenaga honorer yang akan diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS) hingga tahun 2009, Komisi II DPR RI meminta kepada Saudara MENPAN dan Kepala BKN berkoordinasi dengan instansi terkait untuk memperbaiki sistem pendataan tenaga honorer, melakukan pengecekan ke daerah-daerah

---

<sup>97</sup> Kesimpulan Rapat Kerja Komisi II DPR RI Dengan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara BKN, LAN, dan ANRI pada tanggal 15 Januari 2007

terhadap kebenaran pembayaran tenaga honorer yang pembiayaannya bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) atau Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN).

Pengarahan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia pada Rapat Kerja Kepegawaian Tingkat Nasional di Manggala Wanabakti Jakarta tanggal 10-11 Agustus 2005 menyatakan antara lain sebagai berikut <sup>98</sup>:

- a. Dasar kebijakan pemerintah dalam pengadaan Calon Pegawai Negeri Sipil tahun 2005 adalah menyelesaikan masalah pegawai honorer yang berprestasi, berdedikasi, bekerja terus menerus dan dibiayai dengan APBN/APBD.
- b. Masalah pengangkatan tenaga honorer ini sangat sensitif di instansi Pusat maupun Daerah oleh sebab itu perlu persiapan sebaik-baiknya dan secermat-cermatnya.
- c. Semangat pengadaan Calon Pegawai Negeri Sipil ini adalah semangat menyelesaikan masalah bukan menimbulkan masalah baru.
- d. Instansi Pusat ataupun Pemerintah Daerah tidak diperkenankan lagi untuk mengangkat tenaga honorer dengan alasan apapun juga.
- e. Jumlah tenaga honorer yang ada di daerah dan instansi masing-masing menjadi data final yang menjadi dasar pengangkatan CPNS oleh pemerintah yang akan diselesaikan sampai dengan tahun 2009.
- f. Kebijakan tahun 2005 sampai dengan 2009 adalah :
  - (1) Mempercepat pemberantasan KKN serta peningkatan kualitas pelayanan publik.
  - (2) Peningkatan kerja aparatur.
  - (3) Menyelesaikan masalah tenaga honorer.

Sehingga keluarlah Peraturan Pemerintah Nomor 43 tahun 2007 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 48 tahun

---

<sup>98</sup> Lampiran I Angka Romawi I huruf A Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 21 Tahun 2005 Tentang Pedoman Pendataan dan Pengolahan Tenaga Honorer Tahun 2005

2005, antara lain pasal 3 bahwa Pengangkatan tenaga honorer didasarkan pada:

- a. usia paling tinggi 46 (empat puluh enam) tahun dan paling rendah 19 (sembilan belas) tahun; dan
- b. masa kerja sebagai tenaga honorer paling sedikit 1 (satu) tahun secara terus menerus.

Pengangkatan tenaga honorer dilakukan melalui pemeriksaan kelengkapan administrasi.<sup>99</sup> Ketentuan ini sangat kontradiksi dengan Dasar kebijakan pemerintah dalam pengadaan Calon Pegawai Negeri Sipil adalah menyelesaikan masalah pegawai honorer yang berprestasi, berdedikasi. Termasuk kontroversi dengan dengan pasal 3 Undang-Undang Nomor 43 tahun 1999 bahwa Pegawai Negeri sebagai aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional.

Tidak adanya seleksi kompetensi ini akan menjadi kontroversi sehubungan dengan pasal 3 Undang-Undang Nomor 43 tahun 1999 tentang perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, yaitu Pegawai Negeri berkedudukan sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara,

---

<sup>99</sup> Pasal 4 dari Peraturan Pemerintah Nomor 43 tahun 2007 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 48 tahun 2005 tentang Pengangkatan Tenaga Honorer Menjadi Pegawai Negeri Sipil



pemerintahan, dan pembangunan. Bagaimana Pegawai Negeri Sipil bisa profesional jika tidak ada seleksi kompetensi, hanya pemeriksaan kelengkapan administrasi saja.

Jumlah Pegawai Negeri Sipil per Juni 2008 sebanyak 4.083.360 orang sedangkan PNS yang diangkat dari tenaga honorer atau yang telah memperoleh NIP (Nomor Induk Pegawai) sebesar 639.955 orang<sup>100</sup>. Berdasarkan jumlah tersebut pegawai yang diangkat dari tenaga honorer saat ini berjumlah 15,76 % dari keseluruhan PNS. Suatu angka yang sangat besar dalam mempengaruhi proses Manajemen Kepegawaian Negara. Sehingga begitu besarnya tenaga honorer yang diangkat tanpa melalui seleksi kompetensi bisa masuk menjadi PNS.

Komposisi tenaga honorer yang akan diangkat menjadi PNS akan bervariasi tingkat pendidikannya, rata-rata mereka lebih banyak pendidikan SMA ke bawah. Contoh pengangkatan tenaga honorer Pemda Kota Depok yang ditetapkan dengan Surat Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor : E26-30/V159-10/48 tanggal 11 Oktober 2007 perihal Penetapan Daftar Nominatif Tenaga Honorer Yang Diusulkan Mengisi Formasi Tahun 2007, yaitu dari sebesar 298 orang yang diusulkan menjadi PNS, pendidikan mereka terdiri dari SMP : 22 orang (7,38 %), SMA : 177 orang (59,40 %), DII : 27 orang (9,06 %), S1 : 72 orang (24,16 %). Dari data tersebut dapat dijelaskan bahwa PNS yang berpendidikan

---

<sup>100</sup> Data Badan Kepegawaian Negara, [www.bkn.go.id](http://www.bkn.go.id), 25 Oktober 2008

sarjana yang diharapkan akan menjadi tenaga profesional hanya 24, 16 %.

Pelaksanaan good governance dalam pengangkatan CPNS dari tenaga honorer adalah penggunaan asas kepastian hukum, bahwa pengangkatan CPNS dari tenaga honorer harus sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan rasa keadilan. Persyaratan pengangkatan CPNS dari tenaga honorer yang paling krusial adalah adanya Surat Keputusan (SK) pengangkatan tenaga honorer tahun 2004 atau sebelumnya jika yang bersangkutan menjadi tenaga honorer melebihi 1 tahun. Persyaratan ini bisa disalahgunakan oleh pejabat yang berwenang dengan menerbitkan SK pengangkatan padahal yang bersangkutan tidak pernah menjadi tenaga honorer. Atau muncul suatu SK palsu tentang pengangkatan tenaga honorer, sehingga yang bersangkutan berpeluang menjadi CPNS.

## **2.9. PENGANGKATAN SEKRETARIS DESA**

Persyaratan bagi Sekretaris Desa menjadi PNS adalah:<sup>101</sup>

- a. bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa;
- b. setia kepada Pancasila sebagai Dasar Negara, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, dan kepada Negara Kesatuan Republik Indonesia serta Pemerintah;
- c. tidak sedang menjalani hukuman karena melakukan tindak pidana berdasarkan putusan pengadilan yang mempunyai kekuatan hukum tetap;
- d. sehat jasmani dan rohani;

<sup>101</sup> pasal 3 Peraturan Pemerintah Nomor 45 tahun 2007 tentang Persyaratan dan Tata Cara Pengangkatan Sekretaris Desa Menjadi Pegawai Negeri Sipil

- e. memiliki ijazah paling rendah Sekolah Dasar atau yang sederajat; dan
- f. berusia paling tinggi 51 (lima puluh satu) tahun terhitung pada 15 Oktober 2006.

Hal penting lain yang diatur dalam Peraturan Pemerintah ini adalah batas usia pengangkatan berusia paling tinggi 51 (lima puluh satu) tahun dan penetapan pangkat/ golongan ruang yang diberikan paling tinggi adalah Pengatur Muda golongan ruang II/a pada semua Sekretaris Desa yang diangkat menjadi PNS. Kedua hal tersebut menjadi syarat khusus diantara persyaratan lainnya untuk dapat diangkat menjadi PNS. Sedangkan terhadap PNS lainnya mengenai persyaratan umur adalah berbeda, yaitu paling tinggi 35 tahun dari pelamar umum dan 46 tahun dari pelamar honorer.

Pengangkatan Sekretaris Desa menjadi PNS dilakukan dengan tata cara sebagai berikut<sup>102</sup>:

- a. Bupati/Walikota menyusun data Sekretaris Desa di wilayahnya
- b. Bupati/Walikota mengumpulkan berkas pengangkatan Sekretaris Desa
- c. Data Sekretaris Desa dan berkas pengangkatan sebagaimana disampaikan oleh Bupati/Walikota kepada Menteri Dalam Negeri melalui Gubernur.
- d. Gubernur menyampaikan data dan berkas sebagaimana dimaksud kepada Menteri Dalam Negeri.
- e. Menteri Dalam Negeri melakukan verifikasi dan validasi data dan berkas tersebut
- f. Menteri Dalam Negeri mengajukan usulan formasi Sekretaris Desa untuk Kabupaten/Kota kepada Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan tembusannya disampaikan kepada Kepala Badan Kepegawaian Negara.

---

<sup>102</sup> pasal 4 dan 5 Peraturan Pemerintah Nomor 45 tahun 2007 tentang Persyaratan dan Tata Cara Pengangkatan Sekretaris Desa Menjadi Pegawai Negeri Sipil

Pengangkatan Sekretaris Desa menjadi PNS dilakukan secara bertahap mulai formasi tahun 2007 dan selesai paling lambat tahun 2009. Formasi Pengangkatan Sekretaris Desa menjadi PNS dialokasikan pada tiap Kecamatan. Pengangkatan Sekretaris Desa secara bertahap tersebut dilakukan dengan memprioritaskan usia paling tinggi. Menteri Dalam Negeri mengusulkan persetujuan pengangkatan Sekretaris Desa menjadi PNS kepada Kepala Badan Kepegawaian Negara. Kemudian Kepala Badan Kepegawaian Negara memberikan persetujuan dan penetapan Nomor Identitas Pegawai Negeri Sipil (NIP) pengangkatan Sekretaris Desa menjadi PNS dan diteruskan kepada Menteri Dalam Negeri. Persetujuan pengangkatan Sekretaris Desa diteruskan oleh Menteri Dalam Negeri kepada Bupati/Walikota melalui Gubernur. Berdasarkan persetujuan Kepala Badan Kepegawaian Negara dan Surat Menteri Dalam Negeri tersebut Bupati/Walikota menetapkan keputusan pengangkatan Sekretaris Desa menjadi PNS.

Permasalahan yang ada dalam pengangkatan Sekretaris Desa adalah adanya dualisme Jabatan/Pejabat Sekretaris Desa, yaitu:<sup>103</sup>

1. Sekdes yang terdaftar/tercatat dalam Laporan Data Sekdes tahun 2004 yang saat ini (thn. 2010) sudah tidak

---

<sup>103</sup> Moeh "Data Pengaduan Masyarakat " [http://puspen.depdagri.go.id/index.php?option=com\\_farhan&id=67&task=view&title=Moeh&Itemid=58](http://puspen.depdagri.go.id/index.php?option=com_farhan&id=67&task=view&title=Moeh&Itemid=58), diunduh tanggal 15 Juni 2010



menjabat/melakukan tugasnya lagi sebagai sekdes, rata-rata sejak tahun 2006, mereka ini yang sekarang mendapatkan SK Pengangkatan PNS.

2. Sekdes yang terdaftar/tercatat setelah Penyampaian Laporan Data Sekdes 2004 (setelah thn. 2004), mereka ini yg sekarang menjabat/melakukan tugas dan kewajiban sebagai Sekdes.

Permasalahan dualisme jabatan/Pejabat Sekretaris Desa tersebut disebabkan karena:<sup>104</sup>

1. Berdasarkan persyaratan pengangkatan Sekdes, sekdes yang sekarang diangkat menjadi PNS tidak memenuhi persyaratan sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 50 Tahun 2007 Tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2007 Tentang Persyaratan dan Tata Cara Pengangkatan Sekretaris Desa Menjadi Pegawai Negeri Sipil. Sekretaris Desa yang dapat diangkat langsung menjadi Pegawai Negeri Sipil adalah Sekretaris Desa yang diangkat dengan sah sebagai Sekretaris Desa sampai dengan tanggal 15 Oktober 2004, dan masih melaksanakan tugas secara terus menerus sampai dengan berlakunya Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2007.

---

<sup>104</sup> ibid

2. Saat ini Jabatan/Pejabat Sekdes yang melakukan tugas dan fungsi Sekdes adalah Sekdes yang diangkat oleh Para Kepala Desa yang Baru (Terpilih) dan mereka diakui oleh masyarakat dan Kepala Desa yang bersangkutan.
3. Sekdes yang saat ini menjabat juga tercatat dalam Data Sekdes di setiap Pemerintah Daerah Kabupaten.
4. Sekdes yang saat ini menjabat juga belum pernah diberhentikan oleh Pemerintah.

Sehubungan permasalahan diatas, Ditjen Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Depdagri menyampaikan jawaban bahwa Pengangkatan Sekretaris Desa menjadi PNS seluruh Indonesia adalah berdasarkan PP Nomor 45 Tahun 2007 tentang Persyaratan dan Tata Cara Pengangkatan Sekdes menjadi PNS dimana pengangkatan dapat dilakukan apabila sesuai usul dari Bupati/Walikota melalui Gubernur kepada Menteri Dalam Negeri. Pengangkatan Sekretaris Desa menjadi PNS disampaikan melalui surat Gubernur perihal Usul Pengangkatan Sekdes menjadi PNS yang ditujukan kepada Menteri Dalam Negeri. Dengan demikian pengangkatan Sekdes menjadi PNS di telah sesuai dengan ketentuan PP Nomor 45 Tahun 2007.<sup>105</sup>

---

<sup>105</sup> ibid

Pelaksanaan good governance dalam pengangkatan PNS dari Sekretaris Desa adalah penggunaan asas kepastian hukum, bahwa pengangkatan PNS dari Sekretaris Desa harus sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan rasa keadilan. Persyaratan pengangkatan PNS dari Sekretaris Desa yang paling krusial adalah sama dengan tenaga honorer yaitu adanya Surat Keputusan (SK) pengangkatan Sekretaris Desa tahun 2004. Persyaratan ini bisa disalahgunakan oleh pejabat yang berwenang dengan menerbitkan SK pengangkatan padahal yang bersangkutan tidak pernah menjadi Sekretaris Desa.

