

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Pelaksanaan Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Sleman.

Dalam rangka mewujudkan organisasi perangkat daerah yang efektif, efisien, wajar dan rasional maka Kabupaten Sleman melalui Peraturan Daerah Kabupaten Sleman melalui Peraturan Daerah Kabupaten Sleman Nomor 11 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Pemerintah Kabupaten Sleman. Dalam mewujudkan pelaksanaan pengangkatan dalam jabatan struktural dengan adanya peraturan Perundangan-Undangan yang tergolong baru. Maka dalam Kabupaten Sleman baru mulai melakukan penataan pejabat dilaksanakan awal tahun 2017, sebelum adanya berlakunya Undang Undang nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, tahun 2013 bupati itu termasuk dalam pertahanan negara, setelah adanya pemberhentian Bupati proses penyalonan setelah 6 bulan dilantik Bupati belum boleh melaksanakan pengangkatan pegawai itu dalam akhir Agustus, Akhir agustus, juni muncul Peraturan Pemerintah kelembagaan baru. Dalam akhir 2013 sampai dengan sekarang Kabupaten Sleman belum melakukan penataan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam jabatan ada penataan kelembagaan baru belum dilaksanakan.

Struktur kelembagaan sekretariat Daerah Kabupaten Sleman tentang Struktur Organisasi, Penjabaran Tugas Pokok dan Fungsi, Serta Tata Kerja

Sekretariat Daerah. Alasan dibentuknya keputusan bupati tersebut dalam rangka mewujudkan organisasi perangkat daerah yang efektif, efisien, wajar dan rasional serta untuk kelancaran pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi perangkat daerah, Menurut Peraturan Daerah Nomor 11 tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Pemerintah Kabupaten Sleman menyebutkan bahwa:

Pasal 2

Dengan Peraturan Daerah ini dibentuk Perangkat Daerah yang terdiri dari:

- a. Sekretariat Daerah Tipe B;
- b. Sekretariat DPRD Tipe A;
- c. Inspektorat Kabupaten Tipe A;
- d. Dinas Pendidikan Tipe A, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang pendidikan;
- e. Dinas Kesehatan Tipe A, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang kesehatan;
- f. Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan dan Kawasan Permukiman Tipe A, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang pekerjaan umum dan urusan pemerintahan bidang perumahan dan kawasan permukiman;
- g. Dinas Pertanahan dan Tata Ruang Tipe B, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang pertanahan dan urusan pemerintahan bidang tata ruang;
- h. Satuan Polisi Pamong Praja Tipe A, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang ketentraman dan ketertiban umum serta perlindungan

masyarakat, sub urusan ketentraman dan ketertiban umum, dan sub urusan kebakaran;

- i. Dinas Sosial Tipe B, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang sosial;
- j. Dinas Tenaga Kerja Tipe B, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang tenaga kerja, dan urusan pemerintahan bidang transmigrasi;
- k. Dinas Pemuda dan Olahraga Tipe C, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang kepemudaan dan olahraga;
- l. Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Tipe A, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak dan urusan pemerintahan bidang pengendalian penduduk dan keluarga berencana;
- m. Dinas Pertanian, Pangan, dan Perikanan Tipe A, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang pertanian, urusan pemerintahan bidang pangan, dan urusan pemerintahan bidang perikanan;
- n. Dinas Lingkungan Hidup Tipe B, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang lingkungan hidup;
- o. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Tipe B, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang administrasi kependudukan dan pencatatan sipil;
- p. Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Tipe B, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang pemberdayaan masyarakat dan desa;

- q. Dinas Perhubungan Tipe B, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang perhubungan;
- r. Dinas Komunikasi dan Informatika Tipe B, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang komunikasi dan informatika, urusan pemerintahan bidang statistik, dan urusan pemerintahan bidang persandian;
- s. Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Tipe C, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang koperasi, usaha kecil dan menengah;
- t. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Tipe A, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang penanaman modal dan pelayanan terpadu satu pintu;
- u. Dinas Kebudayaan Tipe B, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang kebudayaan;
- v. Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Tipe B, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang perpustakaan dan urusan pemerintahan bidang kearsipan;
- w. Dinas Pariwisata Tipe B, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang pariwisata;
- x. Dinas Perindustrian dan Perdagangan Tipe A, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang perindustrian dan urusan pemerintahan bidang perdagangan;
- y. Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Tipe B, menyelenggarakan urusan fungsi penunjang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan;

- z. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Tipe A, menyelenggarakan urusan fungsi penunjang perencanaan dan urusan fungsi penunjang penelitian dan pengembangan; Pasal 3

Ketentuan lebih lanjut mengenai kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi, serta tata kerja Perangkat Daerah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 diatur dengan Peraturan Bupati.

Pasal 4

Besaran dan susunan organisasi Perangkat Daerah dibentuk berdasarkan asas:

- a. intensitas urusan pemerintahan dan potensi daerah;
- b. efisiensi;
- c. efektivitas;
- d. pembagian habis tugas;
- e. rentang kendali;
- f. tata kerja yang jelas; dan
- g. fleksibilitas.

Sesuai dengan Pelaksanaan Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) berpedoman dalam Peraturan Pemerintah Nomor 13 tahun 2002 tentang Pelaksanaan pengangkatan Pegawai Negeri Sipil (PNS). Peraturan perundang-undangan tersebut sebagai landasan untuk melaksanakan pengangkatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam jabatan struktural di lingkungan Pemerintah Daerah Sleman. Walaupun sebenarnya sudah ada

Undang-Undang yang baru yaitu Undang Undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Pemerintah Kabupaten Sleman mengenai pelaksanaan belum dilaksanakan sejak tahun 2003. Undang Undang tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) baru mulai dilaksanakan awal tahun 2017. Penyebab yang nantinya akan timbul semakin banyaknya pergantian Undang Undang atupun perubahan Undang Undang maka nantinya yang akan terjadi adalah banyaknya pejabat yang pensiun sehingga mengakibatkan terjadi kekosongan jabatan dan Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang makin sedikit. Kekosongan jabatan inilah yang nantinya membutuhkan pegawai negeri yang banyak. Mencari Pegawai Negeri Sipil (PNS) sesuai dengan kompetensi ini sangat sulit ditemukan dan tidak mudah. Disamping itu dengan keterbatasan SDM maka membutuhkan anggaran yang besar.

Struktur Organisasi di Kabupaten Sleman masih belum ada perubahan dan masih menggunakan peraturan perundang-undangan yang lama. Sehingga semakin banyak perubahan mengenai Undang Undang, semakin lambat untuk memperbaiki dan menata kembali struktur organisasi di Kabupaten Sleman.

Pada era Otonomi Daerah saat ini dituntut peran dan keterlibatan pegawai secara langsung dalam setiap kegiatan yang ada di pemerintah daerah, agar pembangunan yang telah direncanakan dapat terlaksana dengan baik, jelas, terarah dan tepat. Dengan demikian, pelaksanaan pengangkatan pegawai negeri sipil dalam jabatan struktural di lingkungan

Pemerintah Daerah Sleman harus benar-benar sesuai menempatkan pegawai negeri sipil pada tempat yang sesuai dengan kemampuan dan profesionalitas yang dimiliki pegawai yang bersangkutan.

Pelaksanaan pengangkatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam jabatan struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Sleman berjalan dengan baik. Namun apabila diamati lebih mendetail, maka nampak bahwa penempatan belum sesuai dengan persyaratan yang digariskan dalam peraturan pemerintah nomor 100 tahun 2000 dan Peraturan Pemerintah nomor 13 tahun 2002 yaitu penempatan pada jabatan struktural harus memperhatikan persyaratan penempatan yaitu, pendidikan formal, pendidikan dan pelatihan struktural, kompetensi yang dimiliki pegawai yang bersangkutan, Pangkat minimal satu tingkat dibawah pangkat terendah, DP3 baik dalam 2 tahun berturut-turut, dan pengalaman minimal 2 kali pada jabatan sebelumnya.

Berdasarkan wawancara dengan Samino, SIP, Mec,Dev selaku kepala subidang penempatan pegawai Badan Kepegawaian daerah Kabupaten Sleman pada tanggal 7 desember 2016 sebagai berikut:

Pada dasarnya pelaksanaannya telah sesuai dengan peraturan yang ada yaitu berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku yang dijadikan pedoman pengangkatan pejabat struktural di lingkungan pemerintah daerah sleman.¹

Proses pengangkatan dan penempatan pegawai dalam jabatan struktural pada tahap awal merupakan tugas dari baperjakat, dimana semua proses mereka yang mengolah, baik dalam kelengkapan administrasi,

¹Hasil wawancara dengan bapak Samino, SIP, Mec., Dev pada tanggal 7 Desember 2016.

kesiapan, dan faktor teknis lainnya. Sementara sistem informasi baperjakat dikelola secara mandiri, oleh karena itu ada dinas yang mengetahui pegawainya akan dimutasi atau diangkat atau diberhentikan dan ada dinas yang tidak mengetahui sama sekali, mengingat proses ini merupakan proses yang sangat rahasia. Untuk itulah sistem kerja Baperjakat lebih banyak berhubungan dengan Badan Kepegawaian Daerah (BKD), mengingat Badan Kepegawaian Daerah yang mempunyai data aktual dan terkini mengenai kepegawaian yang ada di lingkungan Pemerintah Daerah Sleman.

Secara normatif berdasarkan ketentuan pelaksanaan maka prosedur/mekanisme yang harus dilalui dalam pengusulan pengangkatan dalam jabatan struktural yaitu:

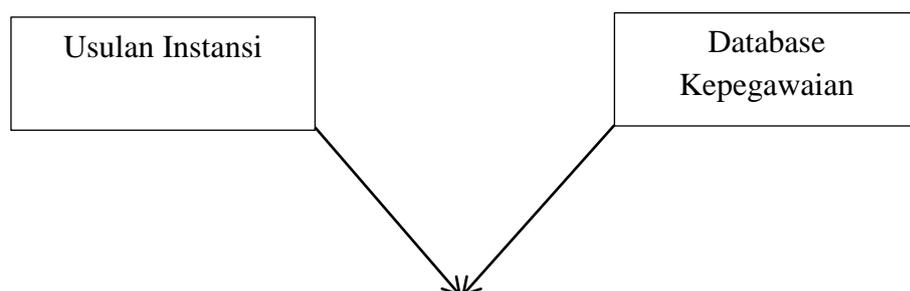
1. Pejabat yang membidangi kepegawaian baik instansi pusat maupun daerah menginventarisir lowongan jabatan struktural yang ada disertai persyaratan jabatannya.
2. Lowongan formasi jabatan struktural tersebut diinformasikan kepada seluruh pimpinan satuan organisasi eselon I, eselon II, atau eselon III di lingkungan masing-masing.
3. Berdasarkan lowongan formasi jabatan tersebut, para pejabat struktural eselon I, eselon II, atau eselon III secara hirarki mengajukan calon yang memenuhi syarat guna mengisi lowongan jabatan kepala pejabat yang berwenang dengan tembusan disampaikan kepada ketua Baparajakat u.p Sekretaris.

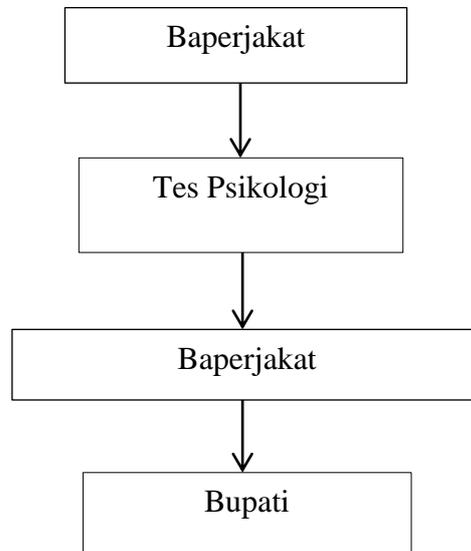
4. Sekretaris Baperjakat menyiapkan calon yang diusulkan untuk diajukan dalam sidang dengan dilampiri daftar riwayat hidup calon dan daftar penilaian prestasi kerja/daftar penilaian pelaksanaan dalam dua tahun terakhir.
5. Apabila yang diajukan hanya 1 (satu) orang calon, maka sekretaris Baperjakat menyiapkan data calon lainnya yang memenuhi syarat sehingga yang diajukan untuk dibahas dalam sidang Baperjakat sekurang-kurangnya 3 (tiga) orang calon.

Pejabat yang menduduki jabatan struktural di Kabupaten Sleman memiliki kinerja yang baik sesuai hasil tes yang sudah ditempuhnya selama melakukan seleksi pengangkatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam jabatan struktural. Pertimbangan baperjakat dalam mengolah siapa yang berhak menduduki jabatan struktural sudah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Bagan mekanisme pengangkatan/pemindahan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dari dan dalam jabatan struktural eselon III ke bawah (non kepala OPD) di lingkungan pemerintah daerah sleman dapat digambarkan sebagai berikut:

Bagan 1: Mekanisme Pengangkatan/Pemindahan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam Jabatan Struktural .

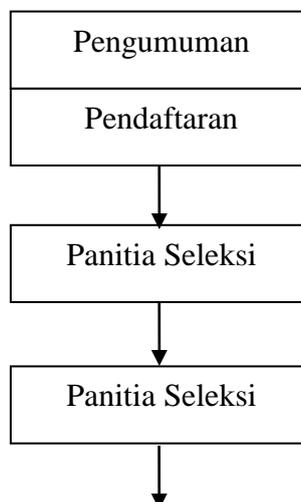


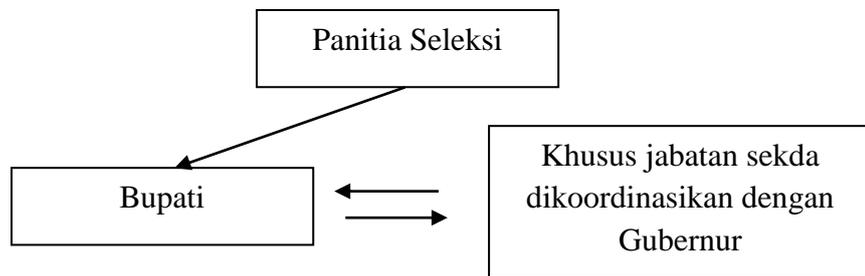


Sumber : Badan Kepegawain Daerah (BKD) Kabupaten Sleman

Bagan mekanisme pengangkatan/pemindahan dari dan dalam jabatan JPT Pratama dan Kepala OPD menduduki Jabatan Administrator yaitu:

Bagan 2: Bagan Mekanisme Pengangkatan/Pemindahan dari dan dalam Jabatan JPT Pratama dan Kepala OPD menduduki jabatan Administrator.





Sumber: Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Sleman.

Mekanisme Pengangkatan/Pemindahan pegawai negeri sipil dalam jabatan struktural harus mengikuti peraturan-perundangan yang berlaku. Penjaringan nominator Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang akan diangkat/dipindahkan dalam dan dari jabatan struktural, dilakukan melalui dua sumber dari data base kepegawaian dan usul dari dinas/instansi. Nominator yang akan dicalonkan harus memenuhi persyaratan pengangkatan dalam jabatan struktural. Pelaksanaan seleksi dilakukan berbasis kompetensi dan dilakukan secara obyektif, akuntabel dan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Seleksi dilakukan melalui tahapan seleksi administrasi dan uji kompetensi. Uji kompetensi yang diterapkan melalui tes psikologi yang diterapkan pada keseluruhan calon pejabat yang akan dipromosikan yang berfungsi disamping menilai kesiapan calon untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi, juga berfungsi sebagai bagian penilaian/evaluasi seberapa jauh perkembangan kapasitas yang dimiliki oleh seorang calon pejabat. Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang akan atau telah menduduki jabatan struktural harus mengikuti dan lulus pendidikan dan pelatihan kepemimpinan sesuai dengan kompetensi yang ditetapkan

untuk jabatan tersebut antara lain, Diklatpim tingkat I untuk jabatan struktural Eselon I, Diklatpim tingkat II untuk jabatan truktural eselon II, Diklatpim tingkat III untuk jabatan struktual eselon III, dan Diklatpim IV untuk jabatan Struktural eselon IV.

Pelaksanaan pengangkatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) untuk menjamin kualitas dan obyektifitas baik pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam dan jabatan pimpinan tinggi pratama (jabatan struktural eselon II) dan organisasi daerah yang menduduki jabatan administrator (jabatan struktural Eselon III) dibentuk panitia seleksi. Sedangkan untuk menjamin kualitas dan obyektifitas dalam pengangkatan, pemberhentian Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam dan jabatan struktural Eselon III kebawah non kepala perangkat daerah dibentuk Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (Baperjakat).

Secara teknis, proses pengangkatan dan penempatan pejabat struktural telah tertuang dalam Pasal 5 dan Pasal 14 Peraturan Pemerintah Nomor 13 tahun 2002 yaitu:

Pasal 5:

Persyaratan untuk dapat diangkat dalam jabatan struktural adalah:

1. Bestatus Pegawai Negeri Sipil (PNS).
2. Serendah-rendahnya menduduki pangkat 1 (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 (dua) tahun terakhir.
5. Memiliki kompetensi jabatan yang diperlukan, dan
6. Sehat Jasmani dan Rohani.

Pasal 14:

1. Untuk menjamin kualitas dan objektivitas dalam pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam dan dari jabatan struktural eselon II ke bawah di setiap instansi dibentuk Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan, selanjutnya disebut Baperjakat.
2. Baperjakat terdiri dari:
 - a. Baperjakat Instansi Pusat;
 - b. Baperjakat Instansi Daerah Propinsi;
 - c. Baperjakat Instansi DAERAH Kabupaten/kota.
2. Pembentukan Baperjakat sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) ditetapkan oleh:
 - a. Pejabat pembinan kepegawaian pusat untuk instansi pusat;
 - b. Pejabat pembina kepegawaian daerah propinsi untuk instansi daerah propinsi;
 - c. Pejabat pembina kepegawaian daerah kabupaten/kota untuk instansi daerah kabupaten/kota.
3. Tugas pokok Baperjakat instansi pusat dan Baperjakat instansi daerah propinsi/kabupaten/kota memberikan pertimbangan kepada Pejabat

Pembina Kepegawaian Pusat dan Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah Propinsi/Kabupaten/Kota dalam pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian dalam dan dari jabatan struktural eselon II kebawah.

4. Disamping tugas pokok sebagaimana dimaksud dalam ayat (4), Baperjakat bertugas pula memberikan pertimbangan kepada pejabat yang berwenang dalam pemberian kenaikan pangkat bagi yang menduduki jabatan struktural, menunjukkan prestasi kerja luar biasa baiknya, menemukan penemuan baru yang bermanfaat bagi negara dan pertimbangan perpanjangan batas usia pensiun Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang menduduki jabatan struktural eselon I dan II.

Mekanisme pengangkatan/pemindahan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam dan dari jabatan struktural di lingkungan Pemerintah Daerah Sleman meliputi:

- a. Penjaringan nominator Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang akan diangkat atau dipindahkan dalam dan dari jabatan struktural, dilakukan melalui dua sumber yaitu data kepegawaian dan usulan dari dinas atau instansi
- b. Nominator yang dicalonkan harus memenuhi persyaratan dalam jabatan struktural
- c. Pelaksanaan seleksi dilakukan berbasis kompetensi dan dilakukan secara obyektif, akuntabel, dan sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Seleksi dilakukan melalui tahapan seleksi administrasi dan uji kompetensi.

- d. Uji kompetensi melalui tes psikologi diterapkan pada keseluruhan calon pejabat yang akan dipromosikan berfungsi menilai kesiapan calon untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi, juga berfungsi sebagaibagian penilaian atau evaluasi berfungsi sebagai bahan penilaian seberapa jauh perkembangan kapasitas yang dimiliki oleh seorang calon pejabat.

Kabupaten Sleman, ada tambahan yang harus dilaksanakan untuk mengetahui kompetensi dan sebagainya. baperjakat juga tidak hanya melihat, riwayatnya diklat seseorang, kualifikasi pendidikan, jurusan pendidikan, ini menjadi bahan yang dipertimbangkan disamping yang lain dalam kompetensi dalam seseorang sebagai pemimpin itu juga perlu diketahui disyaratkan sebagai syarat pengangkatan dan juga dilaksanakan tes kompetensi. Yang dibentuk oleh tim Badan Kepegawaian Daerah (BKD) itu sendiri.

Kewenangan pejabat yang berwenang menetapkan pengangkatan, pemindahan dan pemberentian Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam dan dari jabatan struktural antara lain, pengangkatan/pemberhentian Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai sekretaris daerah propinsi adalah kewenangan Presiden, pengangkatan/pemberhentian Sekretaris Daerah Kabupaten/Kota adalah kewenangan Gubernur dan pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian pegawai negeri sipil dalam dan dari jabatan tinggi pratama

(jabatan struktural eselon II) dibawah di lingkungan Kabupaten/kota adalah Pejabat Pembina Kepegawaian adalah kewenangan Bupati/Walikota.

Mengenai persyaratan di atas, Bapak Samino, S.IP., Mec, Dev., selaku Kepala Sub Bidang Penempatan Pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Sleman menyatakan bahwa prosedur level lokal Kabupaten Sleman dilakukan oleh Baperjakat/Tim Penilai Kinerja Pegawai, orang-orang yang memenuhi syarat yang sudah melalui proses awal antara lain pemeriksaan kelengkapan administrasi, selanjutnya direkomendasikan kepada Bupati untuk diangkat dan diberhentikan dalam jabatan struktural. Dalam Pelaksanaan mempertimbangkan Undang-Undang yang berlaku.

“ Prosedur level lokal pelaksanaan pengangkatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam jabatan struktural di Pemerintah Daerah sleman dilakukan oleh BKD, selanjutnya oleh Badan Pertimbangan Pangkat dan Jabatan (Baperjakat). Orang-orang yang akan direkomendasikan kepada bupati untuk diangkat atau di berhentikan dalam jabatan struktural. Pedoman Baperjakat ini dengan menggunakan disidang rapat, dari Baperjakat lalu diputuskan dan selanjutnya di tindak lanjuti dalam jabatan struktural. Putusannya harus konsisten. Didalam sidang Baperjakat adanya Sekretariat Baparjakat. Sekretariat Baperjakat berfungsi menyeleksi pejabat yang akan diangkat kedalam kedudukan jabatan 1 tingkat lebih tinggi dari jabatan sebelumnya dengan melakukan pengecekan administrasi sudah memenuhi syarat atau tidak ”.²

Sebelum memutuskan nama calon yang diprioritaskan maka terlebih dahulu dibahas dalam rapat Baperjakat. Prosedur persidangan Baperjakat adalah:

²Wawancara dengan Bapak Samino, S.IP., Mec, Dev., selaku Kepala Sub Bidang Penempatan Pegawai BKD Kabupaten Sleman.

1. Bapaerjakat bersidang sekurang-kurangnya sekali dalam sebulan atau sewaktu-waktu sesuai dengan keperluan;
2. Sidang Baperjakat dinyatakan sah apabila dihadiri oleh Ketua, sekurang-kurangnya 2 (dua) orang anggota dan sekretaris;
3. Hasil persidangan berupa pertimbangan Baperjakat disampaikan secara tertulis kepada pejabat berwenang;
4. Hasil pertimbangan Baperjakat sifatnya rahasia.

Dalam penjelasan sebelumnya telah diuraikan bahwa Baperjakat sebagai badan yang memberikan pertimbangan kepada Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah Pasal 14 Peraturan Pemerintah nomor 13 tahun 2002. Secara rinci tugas tersebut melalui pertimbangan dalam beberapa hal yaitu:

- a. Pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian dalam dan dari jabatan struktural eselon II kebawah;
- b. Pemberian kenaikan pangkat bagi yang menduduki jabatan struktural, menunjukkan prestasi luar biasa baiknya, atau menemukan penemuan baru yang bermanfaat bagi negara;
- c. Perpanjangan batas usia pensiun bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang menduduki jabatan struktural eselon I dan eselon II;
- d. Pengangkatan Sekretaris Daerah.

Dalam ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 13 tahun 2002 dijelaskan bahwa pengangkatan dalam jabatan struktural

eselon II ke bawah di kabupaten/kota, ditetapkan oleh Pejabat Pembina Kepegawain Daerah Kabupaten/kota setelah mendapat pertimbangan dari Baperjakat Instansi Daerah Kabupaten/kota. Berdasarkan beberapa penjelasan di atas memang tetap memposisikan bahwa Baperjakat sebagai lembaga yang hanya bertugas memberikan pertimbangan, untuk proses penetapan lebih banyak diperankan oleh Bupati selaku Pejabat Pembina Kepegawaian.

Permasalahan peran Baperjakat dan Bupati merupakan salah satu permasalahan yang terkandung dalam Peraturan Pemerintah Nomor 13 tahun 2002 tentang pengangkatan pegawai negeri sipil dalam jabatan struktural. Permasalahan lainnya yang tidak kalah penting adalah kurang secara rinci standar kompetensi dari pejabat yang diusulkan. Bila dikomparasikan dengan ketentuan pelaksanaan Peraturan Pemerintah nomor 13 tahun 2002 memang terlihat bahwa tidak ada penjelasan secara rinci dengan dimaksudkan standar kompetensi ataupun tingkat pendidikan. Dalam ketentuan pelaksanaan tersebut hanya dijelaskan bahwa kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang Pegawai Negeri Sipil (PNS) berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap, perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga Pegawai Negeri Sipil (PNS) tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien.

Walaupun banyak kelemahan, namun sebagai pegawai yang merupakan bagian dari sistem pemerintahan yang sentralistik, maka

peraturan pemerintah tersebut harus tetap dilihat sebagai kebijakan publik. Artinya mau tidak mau proses yang dijalankan tetap mengacu pada pemerintah yang ada.

Dalam Pemerintah Kabupaten Sleman orang-orang dalam Baperjakat adalah orang-orang Baperjakat sebanyak 7 orang yang terdiri dari Baperjakat dilakukan pertimbangan dirapatkan terlebih dahulu, selanjutnya diserahkan ke Bupati dalam bentuk tertulis, ditetapkan SK pengangkatannya, syaratnya adalah pejabat eselon II, Sekjenya ada 3 orang, inspektur, kepala Badan Kepegawaian Daerah, Sekretaris eselon III yang membidangi Kepegawaian.

Pemindahan untuk kepentingan pelaksanaan tugas kedinasan dan sebagai salah satu usaha untuk memperluas pengalaman dan pengembangan bakat, maka perlu diadakan perpindahan jabatan wilayah kerja bagi pegawai negeri sipil terutama bagi mereka yang menduduki jabatan struktural dengan tidak merugikan hak kepegawaian. Secara normal, perpindahan jabatan atau perpindahan wilayah kerja itu dilaksanakan setiap 2 sampai 5 tahun. Sebagai perencanaan dalam melakukan perpindahan wilayah kerja disesuaikan dengan kemampuan keuangan negara. Perpindahan jabatan tersebut dilakukan secara:

- a. Horizontal, yaitu: perpindahan jabatan dalam eselon yang sama, sebagai contoh:

Kepala Bagian Hukum Wilayah Kantor Bupati dipindahkan dan diangkat menjadi Sekretaris Daerah di wilayah Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman.

- b. Vertikal, yaitu perpindahan yang bersifat kenaikan jabatan jabatan atau promosi, sebagai contoh:

Kepala bidang mutasi wilayah Kantor Badan Kepegawaian Daerah dipindahkan dan menjadi Sekretaris di wilayah kantor Badan Kepegawaian Daerah.

- c. Diagonal, yaitu perpindahan Jabatan struktural umum ke jabatan struktural khusus atau sebaliknya, atau dari jabatan struktural ke dalam jabatan Fungsional atau sebaliknya. Perpindahan Jabatan struktural umum ke jabatan Struktural khusus, sebagai contoh:

Kepala bagian tata Pemeritahan di wilayah Kantor Bupati dipindahkan dan diangkat dalam jabatan struktural khusus yaitu sebagai kepala bagian Hukum di lingkungan kantor Bupati.

Perpindahan jabatan kedalam jabatan struktural yang lebih rendah tidak diperbolehkan. Karena perpindahan jabatan struktural di lingkungan Pemerintah daerah sleman belum ada terjadi mengenai perpindahan jabatan ke dalam yang lebih rendah. Perpindahan dalam jabatan struktural antar instansi dilakukan dengan memperbantukan atau memperkejakan pegawai negeri sipil yang bersangkutan.

Prosedur perpindahan jabatan struktural antar instansi dalam rangka usaha penyebaran tenaga ahli atau untuk kepentingan dinas, diatur sebagai berikut:

- a. Pimpinan instansi yang memerlukan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan instansi lain karena kecakapan dan keahliannya setelah mendapat pertimbangan oleh Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan yang bersangkutan, segera menghubungi pimpinan instansi induk tersebut untuk meminta persetujuannya.
- b. Apabila pimpinan instansi tempat Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang bersangkutan bekerja dapat menyetujuinya, maka pimpinan instansi tersebut membuat surat pernyataan persetujuan.
- c. Berdasarkan surat pernyataan persetujuan dimaksud di atas maka Pimpinan Instansi yang memerlukan Pegawai Negeri Sipil (PNS), mengangkat Pegawai Negeri Sipil (PNS) tersebut dalam Jabatan Struktural.
- d. Surat Keputusan pengangkatan dalam jabatan struktural disampaikan kepada yang bersangkutan dan tembusannya kepada:
 - a) Pimpinan instansi induk Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang bersangkutan, untuk digunakan sebagai dasar keputusan pemberhentian jabatan instansi induknya.
 - b) Kepala Badan Administrasi Kepegawaian Negara.
 - c) Direktur Jendral Anggaran.

- d) Kepala kantor Wilayah Badan Administrasi Kepegawaian Negara yang bersangkutan.
- e) Kepala Kantor perbendaharaan kas Negara dan Kas Daerah yang bersangkutan.
- f) Pejabat lain.

Setiap Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang akan menduduki jabatan struktural maupun yang sudah menduduki jabatan struktural harus mengikuti pelatihan struktural. Pelaksanaan pelatihan struktural tersebut di pemerintah daerah sleman dapat dilakukan baik ketika menjabat jabatan struktural maupun belum menjabat dalam jabatan struktural.

Dalam menduduki jabatan struktural pejabat tidak dipebolehkan untuk merangkap jabatan dengan jabatan yang sejajar ataupun merangkap jabatan satu tingkat lebih rendah dalam jabatan yang sekarang. Jika ada kekosongan jabatan, maka Pejabat yang menduduki jabatan struktural boleh mengambil alih jabatan tersebut hal tersebut adalah untuk sementara, tanpa mengganggu pekerjaan jabatan yang didudukinya.

Untuk optimalisasi kinerja, disiplin dan akuntabilitas pejabat struktural serta menyadari akan keterbatasan kemampuan manusia, pegawai negeri sipil yang menduduki jabatan struktural tidak menduduki jabatan rangkap, baik dengan jabatan struktural lain maupun dengan jabatan fungsional. Rangkap jabatan hanya diperbolehkan apabila ketentuan perangkapan jabatan tersebut diatur dengan Undang Undang atau Peraturan Pemerintah yang berlaku.

Untuk peningkatan pegawai dapat dilakukan dalam berbagai hal sesuai dengan jabatan yang didudukinya hal ini dapat dilakukan dengan pendidikan dan pelatihan. Berikut ini ini dapat dijabarkan persyaratan dalam pendidikan dan pelatihan sebagai berikut:

a. Persyaratan umum

1. Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang dipersiapkan dalam rangka memenuhi persyaratan kompetensi untuk memantapkan tugas-tugasnya yang erkait dengan pekerjaan sehingga mampu melakukan tugas dan tanggung jawabnya.
2. Peserta dapat diikuti oleh pejabat struktural maupun fungsional sesuai dengan jabatan masing-masing.
3. Memiliki potensi dan motovasi untuk dikembangkan.
4. Memiliki dedikasi dan loyalitas terhadap tugas dan organisasi
5. Sehat jasmani dan rohani.
6. Memiliki ketugasan dengan tema diklat.
7. Sesuai dengan persyaratan khusus yang ditentukan penyelenggara

b. Peryaratan Khusus

Perserta diklat teknis bersifat selektif dan merupakan penugasan memperhatikan pengembangan karir Pegawai Negeri Sipil (PNS). Pencalonan penetapan dan penugasan peserta pendidikan dan pelatihan diatur sebagai berikut:

a. diklat pim tingkat II

- 1) Calon peserta diklat pim tingkat yang telah memenuhi persyaratan diseleksi oleh tim seleksi peserta diklat instansi, dicalonkan oleh pejabat pembina kepegawaian.
- 2) Tim seleksi peserta diklat instansi adalah unsur baperjakat dan unsur lain yang terkait baik secara fungsional maupun secara profesional menjadi penyelenggara calon seleksi peserta diklat.
- 3) Pejabat pembina kepegawaian menyampaikan calon peserta diklat pim tingkat II kepada lembaga administrasi negara.
- 4) Lembaga Administrasi Negara menyampaikan peserta diklat dan melaksanakan seleksi bagi calon seleksi peserta diklat pim tingkat II.
- 5) Lembaga Administasi Negara peserta diklat Pim tingkat II dalam surat keputusan Kepala Lembaga Administrasi.
- 6) Peserta dari Kabupaten ditugaskan oleh sekretaris Daerah Kabupaten setelah berkoordinasi dengan Gubernur.

b. Diklat Pim tingkat III

- 1) Calon peserta Diklat Pim tingkat III yang telah memenuhi persyaratan diseleksi oleh tim seleksi peserta diklat instansi dan dicalonkan oleh pejabat pembina kepegawaian.
- 2) Tim seleksi peserta diklat instansi adalah unsur Baperjakat dan unsur lain yang terkait baik secara fungsional menjadi penyelenggara seleksi peserta diklat Pim yang ditetapkan oleh pejabat pembina kepegawaian.

- 3) Bertugas memberikan kepada pejabat pembina kepegawaian tentang Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang memenuhi syarat untuk ditetapkan untuk mengikuti diklat.
- 4) Peserta dari provinsi atau kabupaten agar melampirkan surat keterangan atau rekomendasi mengikuti diklat dari lembaga diklat Pemerintah.
- 5) Pejabat pembina kepegawaian menyampaikan calon peserta diklat pim tingkat III kepada kepala lembaga diklat Pemerintah terakreditasi.
- 6) Kepala Lembaga Diklat Pemerintah terakreditasi menetapkan peserta diklat tingkat III dalam surat keputusan.
- 7) Peserta dari Kabupaten ditugaskan oleh sekretaris Daerah.

c. Diklat Pim Tingkat IV

- 1) Calon peserta Diklat Pim tingkat IV yang telah memenuhi persyaratan diseleksi oleh tim seleksi peserta diklat instansi dan dicalonkan oleh pejabat pembina kepegawaian.
- 2) Tim seleksi peserta diklat instansi adalah unsur Baperjakat dan unsur lain yang terkait baik secara fungsional menjadi penyelenggara seleksi peserta diklat Pim yang ditetapkan oleh pejabat pembina kepegawaian.
- 3) Bertugas memberikan kepada pejabat pembina kepegawaian tentang Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang memenuhi syarat untuk ditetapkan untuk mengikuti diklat.

- 4) Peserta dari provinsi atau kabupaten agar melampirkan surat keterangan atau rekomendasi mengikuti diklat dari lembaga diklat Pemerintah.
- 5) Kepala Lembaga Diklat Pim Tingkat IV menetapkan peserta dalam surat keputusan
- 6) Peserta dari kabupaten ditugaskan oleh sekretaris Daerah Kabupaten

Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan struktural dilaksanakan dengan pengiriman dengan lembaga Diklat Pemerintah yang terakreditasi. Pembiayaan diklat berasal dari APBD, APBN, hibah dan/atau bantuan luar negeri, sponsor atau sumber lainnya sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan berlaku.

Saat ini Pemerintah Kabupaten Sleman, masih mempersiapkan tenaga-tenaga sebagai tim untuk mengukur standar kompetensi dari pegawai yang akan menduduki jabatan struktural, dengan mengikutsertakan dalam pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan oleh Pemerintah Pusat. Kedepan dalam penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada jabatan struktural, standar kompetensi harus benar-benar dapat dipakai dan diterapkan dengan baik, sehingga menghasilkan pejabat yang benar-benar sesuai kebutuhan jabatan yang akan diemban.

Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada jabatan struktural pada jabatan struktural juga melihat pada jenjang pangkat yang diperlukan sesuai dengan jabatan yang tersedia, atau serendah-rendahnya

menduduki pangkat 1 (satu) tingkat dibawah jenjang pangkat yang ditentukan. Disisi lain pangkat mencerminkan pengalaman dan keterampilan kerja dari pegawai yang akan ditempatkan pada suatu jabatan tertentu. Untuk itu syarat pangkat terendah harus dipenuhi, sehingga dapat dijadikan sebagai landasan bagi pegawai yang bersangkutan berhak tidak ditempatkan pada jabatan yang tersedia.

Di kabupaten Sleman, penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam jabatan struktural sudah sesuai dengan peraturan yang ada. Kenaikan pangkat yang seperti ini didukung dengan Peraturan Pemerintah Nomor 13 tahun 2002 tentang pelaksanaan pengangkatan pegawai negeri sipil dalam jabatan struktural, bahwa untuk diangkat dalam jabatan struktural serendah-rendahnya memiliki 1 (satu) tingkat dibawah jenjang pangkat yang ditentukan.

Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada jabatan struktural, sesuai pengalaman kerja menjadi sesuatu hal yang penting dan harus diperhatikan dan dipedomani dalam penempatan, sehingga pegawai yang ditempatkan dapat melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dengan baik, jelas dan tepat. Di kabupaten sleman, pengalaman kerja diperhatikan dan dipergunakan dalam pertimbangan Baperjakat.

Berdasarkan pedoma daftar Urut Kepangkatan yang ada, penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada jabatan struktural di Kabupaten Sleman sudah memperhatikan atau sesuai dengan pengalaman yang dimiliki pegawai yang bersangkutan, baik berdasarkan masa kerja.

B. Faktor Penghambat Pelaksanaan Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural di Lingkungan pemerintah Daerah Sleman.

Persyaratan pengangkatan jabatan dalam jabatan struktural di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sleman menitik beratkan pada syarat-syarat mengenai pegawai yang diperlukan pada suatu jabatan untuk mencapai hasil kerja lebih baik, efektif, efisien dan Profesional. Untuk itu, harus memenuhi syarat-syarat harus dipenuhi untuk melaksanakan pengangkatan dalam jabatan struktural di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sleman. Dan berpedoman pada persyaratan yang telah diatur dalam peraturan dan disesuaikan dengan kebutuhan daerah. Dalam pelaksanaan pengangkatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam jabatan struktural yang nantinya akan ada hambatan untuk melaksanakan pengangkatan, Hambatan dalam melakukan pengangkatan dalam jabatan struktural selayaknya dihindari atau diminimalkan agar proses dari pelaksanaan pegawai bisa lebih optimal atau sesuai dengan tujuan yang dilakukannya dalam pengangkatan pegawai.

Pegawai tim yang melakukan pengangkatan yang disebut juga tim penilai kerja pegawai juga manusia, maka suatu kesalahan mungkin saja terjadi atau terdapat kendala dalam melakukan pengangkatan dalam jabatan struktural. Hambatan tersebut bisa berasal dari internal ataupun eksternal. Walaupun pemerintah pusat telah membuat aturan yang jelas dan dan rinci terhadap pelaksanaan pengangkatan dalam jabatan struktural. Namun bisa saja timbul permasalahan ataupun hambatan yang nantinya akan timbul diluar

perkiraan dari tim atau badan kepegawaian pada saat dilakukannya pelaksanaan pengangkatan pegawai. Adapun hambatannya yaitu:

1. Merekomendasikan Pegawai Negeri Sipil (PNS)

Tim penilai kinerja pegawai dalam merekomendasikan Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang akan naik pangkat dalam jabatan struktural, harus benar-benar memilih orang-orang yang sudah memenuhi syarat-syarat yang sudah ada. Akan tetapi dalam kenyataannya syarat-syarat kompetensi itu sendiri belum ada. Pegawai negeri yang sudah memenuhi syarat direkomendasikan oleh dinas-dinas yang bersangkutan. Langkah awal yang dilakukan adalah perlengkapan berkas-berkas dan selanjutnya melalui tahap tes psikologis, kesehatan dan dan lain-lain. Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang sudah melalui tahap berikut, selanjutnya merupakan tugas tim penilai kerja pegawai untuk menyeleksi siapa yang memenuhi syarat melalui rapat. Tahap akhir diserahkan kepada bupati. Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang sudah dinyatakan lulus dalam tahap-tahap pengangkatan dalam jabatan struktural tersebut dikeluarkan SK dan selanjutnya dilantik oleh bupati.

2. Pemerintah Daerah Sleman sekarang ini masih mencari calon yang akan menduduki jabatan sekretaris Daerah eselon IIa dan menggunakan sistem *Open beading*. Sistem *Open beading* adalah sistem lelang terbuka. Hambatannya dalam melakukan sistem *Open beading* adalah orang-orang yang mendaftar untuk menduduki jabatan

struktural eselon IIa hanya 2 samapai 3 orang dan dalam hal ini mempunyai kesulitan dalam proses pemilihan mana yang telah memenuhi syarat karena daftar calon yang mendaftarkan diri hanya sedikit.

3. Syarat Administastitif

Tim Penilai kinerja Pegawai harus secara berkala dalam menyusun penilaian terhadap pegawai. Hal tersebut dapat dilakukan dengan memberikan penilaian kinerja secara tertulis, agar setiap pegawai dapat mengetahui tentang kinerjanya. Syarat administratif ini dapat berupa sertifikat kegiatan peniaian dan keperluan penilaian yang relevan terhadap pelaksanaan penilaian kinerja pegawai, terutama di lingkungan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman.

Oleh karena itu setiap pegawai dapat menjadikan penilaian kinerja sebagai acuan untuk memenuhi persyaratan jabatan struktural. Dengan demikian diperlukan komitmen dari setiap pegawai untuk memenuhi persyaratan-persyaratan yang diperlukan.

4. Pegawai Negeri Sipil yang minim

Sekarang ini Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan pemerintah daerah sleman yang semakin minim artinya Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang semakin sedikit. Meskipun sekarang ini belummerasakan adanya hal tersebut, begitu nantinya akan ada kelembagaan baru akan tetapi dengan banyak pejabat yang purna, dan nantinya eselon IV, stafnya hanya 1 atau 2. otomatis untuk

menggantikan posisi berapa tahun kedepan tersebut sangat sulit dicari. otomatis akan memutuskan banyak pegawai negeri sipil.

Adanya moratorium pengadaan Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang dilakukan oleh Kementrian Pendayagunaan Aparatur Negara Reforfamasi dan Birokrasi dari tahun 2012 dan banyaknya pensiun pegawai negeri, mengakibatkan dampak adanya kurangnya pegawai di lingkungan pemerintahan kabupaten sleman.

Dalam rangka pelaksanaan pengangkatan jabatan struktural di lingkungan pemerintah daerah sleman telah sesuai dengan prosedur dan perturan perundangan yang berlaku. Namun, masih terdapat beberapa hambatan atau kendala baik internal maupun eksternal. Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Heri Kumadi AP., MT selaku kepala bidang Mutasi Pegawai pada tanggal 23 desember 2016 sebagai berikut:

Hambatan tersebut memang menjadi kendala dalam pelaksanaan pengangkatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam jabatan struktural hal tersebut karena terjadi ketidaksesuaian antara peraturan-peraturan yang berlaku dan kondisi daerah dalam pemerintah daerah kabupaten sleman. Yaitu berupa hambatan internal dan eksternal.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa hambatan dalam melaksanakan pengangkatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam jabatan struktural, diantaranya sebagai berikut:

1. Hambatan internal

- a. Penilaian psikologi terhadap Pegawai Negeri Sipil (PNS) untuk memperoleh jabatan struktural sulit dilakukan karena untuk mengadakan tes psikologi membutuhkan anggaran yang besar

sehingga menyebabkan kurangnya anggaran untuk pelaksanaan hal tersebut.

- b. Adanya Moratorium Pegawai Negeri Sipil (PNS) dari tahun 2011 sampai saat ini menyebabkan kurangnya Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam jabatan struktural. Sehingga menyebabkan pelaksanaan pengangkatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam jabatan struktural di pemerintah daerah sleman terhambat sampai sekarang ini belum ada pengangkatan.

2. Hambatan Esternal

- 1) Seiring dengan perkembangan zaman banyak mengalami terhadap peraturan. Aturan yang berganti-ganti ini menghambat pelaksanaan pengangkatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam jabatan struktural. Oleh karena itu, mempengaruhi pula terhadap kenaikan pangkat dan regenerasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam jabatan struktural yang melambat.
- 2) Adanya Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara pada prakteknya belum sepenuhnya dilaksanakan dengan baik hal ini dikarenakan Undang-Undang tersebut tergolong baru. Hal ini menyebabkan penyesuaian terkait dengan pemberlakuan pada pengangkatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam jabatan struktural di Pemerintah Daerah Sleman.