

# PERENCANAAN KEBUTUHAN DAN KOMPETENSI PEGAWAI NEGERI SIPIL DI SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN SEKADAU

Oleh:  
**JANTO**  
NIM. E42011077

Program Studi Ilmu Pemerintahan Kerjasama Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Tanjungpura dengan Pemerintah Provinsi Kalimantan Barat, 2015

E-mail : [mrjanto20@gmail.com](mailto:mrjanto20@gmail.com)

## Abstrak

Penulisan Skripsi ini dimaksudkan untuk mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan belum sesuai jumlah dan kompetensi pegawai negeri sipil (PNS) di Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau dengan yang seharusnya berdasarkan perencanaan kebutuhan PNSnya. Penulisan Skripsi ini didasarkan atas permasalahan ketidaksesuaian antara jumlah dan kompetensi PNS yang ada dengan jumlah dan kompetensi PNS yang seharusnya berdasarkan perencanaan kebutuhan PNS di Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau yang dapat dilihat dari peta jabatan Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau Tahun 2014-2015. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif.

Simpulan dari penelitian ini adalah perencanaan kebutuhan dan kompetensi PNS sudah terlaksana dengan baik dan sesuai dengan mekanisme yang ada. Dari faktor-faktor seperti rencana strategis, anggaran, rancangan organisasi dan tugas pegawai sangat mempengaruhi dalam penyusunan perencanaan kebutuhan dan kompetensi PNS, namun ketiga faktor tersebut bukanlah menjadi faktor penyebab ketidaksesuaian jumlah dan kompetensi pegawai negeri sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau. Penyebab utama yang menyebabkan ketidaksesuaian jumlah dan kompetensi pegawai tersebut ialah keterbatasan sumber daya aparatur yang ada di lingkungan pemerintah daerah Kabupaten Sekadau dan kebijakan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dalam merealisasikan setiap usulan perencanaan kebutuhan pegawai dari setiap instansi pemerintah daerah. Untuk itu rekomendasi penelitian ini adalah dalam melaksanakan skala prioritas berkaitan dengan pembagian formasi PNS harus lebih teliti dan langsung terjun ke setiap instansi pemerintah daerah. Selanjutnya dilakukan pemberian pendidikan dan pelatihan teknis ataupun bimbingan teknis dalam meningkatkan kompetensi pegawai.

**Kata-kata kunci** : Kebijakan, Perencanaan Kebutuhan dan Kompetensi, Pegawai Negeri Sipil, Faktor-faktor.

## COMPETENCY AND REQUIREMENTS PLANNING OF CIVIL SERVANTS IN THE SECRETARIAT OF PARLIAMENT SEKADAU

### Abstract

The purpose of this essay is to determine the factors that cause mismatch of the number and competencies of civil servants (PNS) in the Parliament Secretariat at Sekadau. This essay is written based on the mismatch between numbers and competencies of civil servant exist currently with the numbers and competencies of civil servant which should exist according to the civil servant planning needs in the Parliament Secretariat at Sekadau. The information for this essay was taken from second resources that based on planning needs done by the civil servants in the parliament. Besides, map positions in the year 2014-2015 exist to describe or determine the problems that occur in the Parliament Secretariat at Sekadau. Also, this study used a qualitative research method and descriptive research.

The conclusion of this analysis is the planning needs and competencies of civil servants have been performing well and match with the existing mechanisms. In addition, from the factors such as strategic plans, budget allocation, organizational design and employee duty, it is strongly influencing with planning needs and the competencies of civil servants, but these factors are not the matter that caused the mismatch of the numbers and competencies of civil servant in the Parliament Secretariat at Sekadau. The main factor that caused the problems is limited number of personnel available in the government environment at Sekadau and empowerment policy of the Minister of State Apparatus to objectify every proposed planning needs of employee in each local government agencies. Furthermore, recommendations for this analysis are to implement priorities according with the allocation of the information of civil servants must be accurate and jump into every local government agencies. In addition, providing education and technical training or assistance to ensure improvement of the employees competencies in future.

**Key words** : Policy, Requirements Planning and Competence, Civil Servants, factors.

## A. PENDAHULUAN

### 1. Latar Belakang Penelitian

Dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan yang efektif dan efisien, aparatur pemerintah dituntut untuk bekerja secara profesional. Namun pada kenyataannya, profesionalisme yang diharapkan belum sepenuhnya terwujud. Banyak permasalahan yang terjadi akibat kondisi tersebut, salah satu yang perlu diperhatikan pemerintah adalah masih sering terjadinya ketidaksesuaian antara kompetensi aparatur dengan jabatan yang didudukinya dan ketidaksesuaian antara jumlah aparatur dengan jumlah beban kerja yang diberikan. Disisi lain pada pendistribusian pegawai negeri sipil yang saat ini masih belum mengacu pada kebutuhan organisasi yang sebenarnya, dalam arti belum didasarkan pada beban kerja yang ada sehingga masih ada organisasi yang dibentuk terlalu besar sementara beban kerjanya kecil maupun sebaliknya, akibatnya pencapaian tujuan organisasi tidak efektif dan efisien.

Tentu banyak hal yang menyebabkan kondisi-kondisi tersebut terjadi. Salah satu hal mendasar yang perlu mendapat sorotan adalah kemampuan pemerintah dalam memprediksi kebutuhan pegawai. Kebutuhan pegawai dalam konteks ini tentu saja tidak hanya berkaitan

dengan kuantitas, akan tetapi juga berkaitan dengan kualitas sumber daya aparatur yang diperlukan.

Perencanaan sumber daya manusia pada hakekatnya merupakan langkah awal dan utama yang harus dilakukan dalam setiap organisasi, guna menyiapkan tersedianya sumber daya manusia yang tepat dan berkompeten untuk menduduki berbagai posisi jabatan yang tepat sesuai bidangnya sehingga akan menghasilkan efisiensi dan efektifitas kerja dan meningkatkan produktifitas setiap organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Jika pengadaan pegawai yang tidak didasari oleh analisis yang tepat, maka akan selalu menimbulkan persoalan yang sama.

Dalam rangka mencapai *performance* pegawai pemerintahan yang diharapkan, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara melalui Surat Edaran (SE) Nomor: SE/28/M.PAN/10/2004 tanggal 14 Oktober 2004 Tentang Penataan PNS, mewajibkan setiap instansi baik pusat maupun daerah melaksanakan kegiatan berikut:

1. Melakukan penataan PNS dilingkungan unit kerja mengacu pada Keputusan Men.PAN Nomor:KEP/23.2/M.PAN/2004 tanggal 16 Pebruari 2004 Tentang Pedoman Penataan Pegawai.

2. Melaksanakan analisis jabatan yang mengacu pada Keputusan Men.PAN Nomor: KEP/61/M.PAN/6/2004 Tanggal 21 Juni 2004 Tentang Pedoman Pelaksanaan Analisis Jabatan.
3. Melaksanakan analisis beban kerja berdasarkan/ mengacu pada Keputusan Men.PAN Nomor:KEP/75/M.PAN/7/2004 Tanggal 23 Juli 2004 Tentang Pedoman Perhitungan Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Beban Kerja Dalam Rangka Penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil.

Sejalan dengan Keputusan Men.PAN tersebut, Kepala Badan Kepegawaian Negara juga menetapkan suatu peraturan untuk kelancaran penyusunan kebutuhan aparatur pemerintah melalui Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 19 Tahun 2011 Tentang Pedoman Umum Penyusunan Kebutuhan Pegawai Negeri Sipil. Perka BKN tersebut ditujukan untuk Pejabat Pembina Kepegawaian Instansi Pusat maupun Daerah dalam melakukan penyusunan rill pegawai negeri sipil di lingkungannya berdasarkan beban kerja dan tanggung jawab serta memperhatikan profil daerah dan kondisi geografis.

Sebagaimana telah diatur dalam peraturan-peraturan diatas, maka perencanaan formasi suatu instansi khususnya dalam perencanaan kebutuhan

pegawai negeri sipil haruslah didasarkan pada pedoman dan hasil analisis yang tepat, yang mana ialah hasil perhitungan beban kerja organisasi dan analisis jabatan agar formasi aparatur yang disusun dapat memenuhi kebutuhan organisasi secara tepat dalam mendukung sumber daya aparatur yang profesional sehingga dalam melaksanakan tugasnya serta dalam mencapai visi dan misi suatu organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Demikian halnya di Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau yang mana Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau merupakan salah satu perangkat daerah Kabupaten Sekadau yang kemudian diatur dalam Peraturan Bupati Sekadau Nomor 08 Tahun 2008 tentang Susunan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Sekadau. Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan, fenomena yang peneliti temukan adalah masih banyak aparatur Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau yang dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya masih belum efektif dan efisien serta profesional. Padahal jika dilihat dari visi dan misi organisasi tersebut yang mana adalah “Menjadikan DPRD Kabupaten Sekadau Profesional, Akuntabel dan Demokratis”, maka visi dan misi tersebut belumlah tercapai secara optimal.

Belum efektif dan efisiennya tersebut terlihat pada hasil kerja pegawai

yang belum optimal seperti masih terdapat kesalahan saat bekerja, pekerjaan yang tidak terselesaikan tepat pada waktunya, pelayanan yang lambat, dan penataan administrasi yang belum rapi. Fenomena lainnya ialah masih terdapat pegawai yang bekerja hingga lembur dan membawa pulang pekerjaannya untuk diselesaikan tepat pada waktunya serta masih ada pegawai yang meminta penambahan waktu untuk penyelesaian tugas yang diberikan.

Hal tersebut menurut asumsi peneliti, dapat dikarenakan kemampuan dan keterampilan aparatur yang masih kurang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan seperti tingkat pendidikan pegawai yang masih kurang ataupun ketidaksesuaian antara jabatan dengan bidang pekerjaannya. Kemudian lemahnya kedisiplinan aparatur dalam bekerja seperti keterlambatan masuk kantor, pekerjaan yang sering ditunda-tunda dan pelanggaran prosedur kerja. Selanjutnya lingkungan kerja yang kurang kondusif seperti kerjasama antar pegawai yang kurang, perselisihan antar pegawai juga dan minimnya sarana dan prasarana pendukung kinerja aparatur serta juga dapat dikarenakan jumlah aparatur pemerintahnya yang kurang sehingga terjadi ketidakseimbangan antara beban kerja dengan jumlah aparatur yang ada.

Fenomena lain yang terjadi pada Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau ialah terjadinya kekosongan jabatan di Sub Bagian Aparatur, Humas dan Protokol. Kekosongan jabatan tersebut dapat dilihat dari bagan struktur organisasi Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau tahun 2014. Kemudian berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan, juga diperoleh pernyataan dari Kepala Sub Bagian Ketatausahaan dan Rumah Tangga pada hari Selasa, tanggal 2 September 2014 sebagai berikut:

*“Kekosongan Jabatan Sub Bagian Aparatur Humas dan Protokol sudah terjadi selama 2 (dua) tahun, pegawai yang dulunya menjabat bagian tersebut sudah pindah tugas ke instansi lain, namun hingga saat ini belum ada penggantinya sehingga penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi Sekretariat DPRD khususnya pada pengelolaan bagian humas, aparatur, dan protokol tidak berjalan secara optimal. Saya pun secara lisan ditunjuk sekretaris DPRD untuk membantu mengurus hal tersebut”.*

Selain itu, jika dilihat dari kondisi kepegawaian di lingkungan Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau yang mana jumlah pegawainya hanya 19 (sembilan belas) orang. Sedangkan dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya, yang mana salah satunya adalah dalam memberikan

pelayanan dan mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD, maka pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau harus melayani 30 (tiga puluh) anggota DPRD Kabupaten Sekadau Periode 2014-2019.

Fenomena lain yang juga terjadi saat ini adalah terdapat kekurangan pegawai negeri sipil (PNS) di Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau. Hal ini dapat terlihat dari data berikut.

**Tabel 1**

Kekuatan Pegawai serta Kebutuhan Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau Tahun 2013-2014

No	Tahun	Jumlah Pegawai	Kebutuhan Pegawai	Kekurangan Pegawai
1.	2013	17	46	29
2.	2014	19	47	28

Sumber : Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau Tahun 2013-2014, Diolah.

Berdasarkan Tabel 1 Kekuatan Pegawai serta Kebutuhan Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau Tahun 2013 - 2014 diatas, dapat diketahui bahwa kondisi pegawai negeri sipil pada setiap tahunnya selalu pada kondisi yang kurang dan tidak mencukupi sesuai dengan kebutuhan jumlah pegawai negeri sipil yang dibutuhkan. Pada tahun 2013, jumlah pegawai yang ada sebanyak 17 (tujuh belas) orang sedangkan jumlah pegawai yang dibutuhkan sebanyak 46 (empat puluh tujuh) orang, sehingga

kekurangan pegawai yang diperlukan berjumlah 29 (dua puluh sembilan) orang.

Sedangkan pada tahun 2014, jumlah pegawai negeri sipil yang ada pada Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau berdasarkan jumlah pegawai negeri sipil yang dimiliki saat ini secara adalah sebanyak 19 (sembilan belas) orang dengan kepangkatan/ golongan terdiri dari golongan IV sebanyak 3 (tiga) orang, golongan III sebanyak 5 (lima) orang, golongan II sebanyak 9 (sembilan) orang dan golongan I sebanyak 2 (dua) orang. Apabila dilihat dari data diatas, maka jumlah pegawai yang diperlukan dalam kuantitas formasi sebanyak 47 (empat puluh tujuh) orang, namun jumlah pegawai yang ada saat ini hanya 19 (sembilan belas) orang sehingga masih terdapat kekurangan pegawai sebanyak 28 (dua puluh delapan) orang.

Maka kekurangan pegawai tersebut juga dapat menjadi kendala yang membuat terjadinya fenomena-fenomena yang ada dalam melaksanakan kegiatan penyelenggaraan kegiatan pemerintahan, sehingga terjadilah ketidakseimbangan antara beban kerja yang diberikan dengan jumlah pegawai yang ada. Hal ini mengingat pelaksanaan tugas pokok dan fungsi dari setiap bagian yang mana dengan kondisi tersebut tidak sesuai dengan yang seharusnya berdasarkan data diatas.

Maka berdasarkan latar belakang diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang mengkaji lebih dalam tentang analisis perencanaan kebutuhan aparatur pemerintah dengan judul **“PERENCANAAN KEBUTUHAN DAN KOMPETENSI PEGAWAI NEGERI SIPIL DI SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN SEKADAU”**.

## **2. Fokus Penelitian**

Fokus penelitian dalam meneliti masalah yang akan diteliti di lapangan dan pada penelitian ini, peneliti tertarik pada permasalahan faktor-faktor yang menyebabkan belum sesuainya jumlah dan kompetensi pegawai negeri sipil yang ada dengan kebutuhan pegawai negeri sipil yang seharusnya berdasarkan perencanaan kebutuhan pegawai negeri sipil khususnya di Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau.

## **3. Rumusan Permasalahan**

Berdasarkan uraian dari latar belakang tersebut, maka dapat dirumuskan permasalahan dari penelitian ini yaitu : faktor-faktor apa sajakah yang menyebabkan belum sesuainya jumlah dan kompetensi pegawai negeri sipil yang ada dengan yang seharusnya berdasarkan perencanaan kebutuhan pegawai negeri sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau ?

## **4. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan permasalahan yang telah dipaparkan diatas, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan belum sesuainya jumlah dan kompetensi pegawai negeri sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau dengan yang seharusnya berdasarkan perencanaan kebutuhan pegawai negeri sipil.

## **5. Manfaat Penelitian**

### **1) Manfaat Teoritis**

Penelitian ini dilakukan dengan harapan untuk dapat memberikan kontribusi bagi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik dan Program Studi Ilmu Pemerintahan khususnya pada bidang kajian Perencanaan Kebutuhan dan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil serta sebagai bahan kajian dan acuan bagi penulis selanjutnya khususnya penelitian tentang perencanaan kebutuhan pegawai negeri sipil.

### **2) Manfaat Praktis**

a. Penelitian ini dapat menjadi sumbangan pemikiran serta masukan bagi instansi pemerintah, yaitu agar terpenuhinya jumlah pegawai negeri sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau yang efektif, serta menjadi acuan atau pedoman dalam penyusunan

formasi pegawai negeri sipil di Sekretariat DPRD.

- b. Bagi peneliti, berguna untuk menambah wawasan dan pengetahuan serta kemampuan berfikir guna menerapkan teori-teori yang diperoleh selama masa perkuliahan serta sebagai syarat untuk menyelesaikan pendidikan pada Program Studi Ilmu Pemerintahan.

## **B. KERANGKA TEORI DAN METODOLOGI**

### **1. Kerangka Teori**

Perencanaan sumber daya manusia (PSDM) menurut Sutrisno (2009:33) merupakan fungsi utama yang harus dilakukan dalam organisasi, guna menjamin tersedianya tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai posisi, jabatan, dan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat. Kemudian perencanaan sumber daya manusia dirancang untuk menjamin bahwa kebutuhan organisasi akan pegawai dapat terpenuhi secara tetap dan dengan tepat. Perencanaan seperti itu dapat dilakukan dengan melalui analisis kebutuhan tenaga kerja (Sulistiyani dan Rosidah, 2009:122).

Selanjutnya Perencanaan SDM menurut Siagian (dalam Sulistiyani dan Rosidah, 2009:123) adalah langkah -

langkah yang tertentu yang diambil oleh manajemen guna menjamin ketersediaan orang yang tepat untuk menduduki berbagai posisi jabatan dan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat.

Handoko (2010:53) mengemukakan bahwa “perencanaan sumber daya manusia merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk mengantisipasi permintaan-permintaan bisnis dan lingkungan pada organisasi di waktu yang akan datang untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan tenaga kerja yang ditimbulkan oleh kondisi-kondisi tersebut”.

Dengan demikian berdasarkan definisi para ahli diatas, perencanaan sumber daya manusia dapat diibaratkan sebagai inti manajemen sumber daya manusia, karena fungsi perencanaan tersebut membantu untuk mengurangi ketidakpastian di waktu yang akan datang dan oleh karena itu memungkinkan para pengambil keputusan untuk menggunakan sumber daya mereka yang terbatas secara efisien dan efektif, serta memungkinkan mereka untuk melaksanakan fungsi perencanaan sumber daya manusia dengan efektif dan efisien pula.

Dalam perencanaan sumber daya manusia juga terdapat faktor-faktor yang mempengaruhinya, yang mana menurut Sulistiyani dan Rosidah (2009:124), faktor-faktor yang mempengaruhi perencanaan

sumber daya manusia tersebut meliputi faktor internal dan faktor eksternal.

a. Faktor Internal

Yang dimaksud dengan faktor internal adalah pelbagai kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh organisasi, dan juga segala kendala yang ada dalam organisasi.

Adapun faktor internal menurut Siagian (dalam Sulistiyani dan Rosidah, 2009:124) itu meliputi :

- 1). Rencana Strategik
- 2). Anggaran
- 3). Estimasi produksi dan penjualan
- 4). Usaha atau kegiatan baru
- 5). Rancangan organisasi dan tugas pegawai

Sulistiyani dan Rosidah (2009:125) menyatakan bahwa :

Semua faktor yang terdapat dalam organisasi sangat menentukan kebutuhan sumber daya apa yang diperlukan sehingga mampu mengarahkan kegiatan-kegiatan perencanaan SDM ke arah yang sesuai dengan tuntutan organisasi. Dengan mempertimbangkan hal tersebut maka dapat dipastikan organisasi akan mendapat informasi penting mengenai kebutuhan SDM.

b. Faktor Eksternal

Yang dimaksud faktor eksternal adalah pelbagai hal yang berkaitan dengan situasi baik perkembangan, perubahan, maupun pertumbuhan di luar organisasi yang dapat mempengaruhi eksistensi, kemampuan organisasi dan kebijakan organisasi.

Adapun faktor eksternal menurut Kiggundu (dalam Sulistiyani dan Rosidah, 2009:126) adalah :

- 1). Teknologi
- 2). Sosial dan budaya
- 3). Politik
- 4). Ekonomi

Sedangkan pendapat lain yang dikemukakan oleh Siagian (dalam Sulistiyani dan Rosidah, 2009:126) adalah :

- 1). Situasi ekonomi
- 2). Sosial Budaya
- 3). Politik
- 4). Peraturan perundang-undangan
- 5). Teknologi dan
- 6). Pesaing

**2. Metode Penelitian**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif dengan jenis penelitian. Artinya peneliti mencoba menggambarkan fakta yang terjadi sekarang sebagai realitas natural tanpa adanya fenomena yang

dibuat-buat yaitu pendeksripsian tentang perencanaan kebutuhan dan kompetensi pegawai negeri sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau.

Teknik Pengumpulan Data menggunakan teknik wawancara untuk mengumpulkan data primer dengan menggunakan panduan wawancara dan bantuan alat dokumentasi berupa camera dan alat perekam suara serta teknik dokumentasi yaitu untuk mengumpulkan data sekunder dengan cara merekam seluruh aktivitas peneliti dalam rangka pengumpulan data.

Teknik Analisis Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik taksonomik (*takxonomic analysis*). Dimana Bungin (2003:90) mengatakan bahwa teknik analisis taksonomik terfokus pada domain-domain tertentu, kemudian memilih domain tersebut menjadi sub-sub domain serta bagian-bagian yang lebih khusus dan terperinci yang umumnya merupakan rumpun yang memiliki kesamaan. Selanjutnya teknik keabsahan data yang digunakan oleh peneliti adalah trigulasi sumber dan saturasi data. Hal ini dimaksudkan agar tercapai titik jenuh dalam pengumpulan data.

## C. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 1. Analisis Rencana Strategik

Kepala Badan Kepegawaian Negara menetapkan suatu peraturan yang dimuat dalam Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 19 Tahun 2011 Tentang Pedoman Umum Penyusunan Kebutuhan Pegawai Negeri. Sehingga ada prosedur standar yang harus di ikuti sesuai dengan pedoman penyusunan kebutuhan pegawai yang ditetapkan tersebut.

Bentuk rencana strategik yang dilaksanakan setiap instansi pemerintah daerah secara administratif dimulai dari pengumpulan data dan informasi, evaluasi kebutuhan pegawai, penyusunan rencana realokasi pegawai dan penyusunan tambahan formasi pegawai baru. Hal utama yang harus dilakukan setiap instansi pemerintah pusat maupun daerah dalam mengumpulkan data dan informasi berkaitan dengan analisis kebutuhan pegawai negeri sipilnya ialah melaksanakan analisis jabatan dan analisis beban kerja.

Dalam melaksanakan hal tersebut, salah satu rencana strategik yang telah dilaksanakan pemerintah Kabupaten Sekadau ialah membentuk sebuah tim untuk pelaksanaan analisis jabatan yang diatur dalam Keputusan Bupati Sekadau Nomor 061/65/HK-HAM/2011 Tentang

Pembentukan Tim Analisis Jabatan. Berdasarkan hasil wawancara, peneliti menyatakan bahwa pelaksanaan perencanaan kebutuhan pegawai negeri sipil di Kabupaten Sekadau sudah berjalan dengan baik dan sudah sesuai dengan mekanisme dan prosedur yang telah ditetapkan. Artinya rencana strategik yang telah dilakukan pemerintah Kabupaten Sekadau sudah mengikuti kebijakan ataupun rencana strategik dari pemerintah pusat.

Kemudian rencana strategik yang dilaksanakan oleh Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau dalam menyusun perencanaan kebutuhan dan kompetensi pegawai negeri sipilnya hanya berdasarkan kebijakan atau peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah pusat maupun daerah Kabupaten Sekadau. Sehingga dalam hal ini, Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau sudah mengikuti mekanisme dan prosedural yang ada.

Maka, rencana strategik yang terdapat dalam organisasi Sekretariat DPRD maupun dari pemerintah daerah Kabupaten Sekadau bukanlah menjadi penyebab permasalahan ketidaksesuaian jumlah pegawai yang ada dengan yang seharusnya berdasarkan perencanaan kebutuhan pegawai yang terjadi di Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau.

## 2. Analisis Anggaran

Berdasarkan hasil wawancara, diketahui bahwa pelaksanaan anggaran belanja pegawai pemerintah daerah Kabupaten Sekadau tahun 2014 telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku, yaitu realisasi anggaran belanja pegawai tidak melebihi anggaran APBD. Maka itu, pengelolaan aspek anggaran dalam pemerintah daerah Kabupaten Sekadau masih berjalan dengan baik dan telah memenuhi syarat dan ketentuan dalam pengajuan kebutuhan formasi PNS yang ditetapkan oleh Men.PAN.

Kemudian untuk anggaran di Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau, peneliti menyatakan bahwa sumber pembiayaan anggaran pada Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau berasal dari APBD pemerintah daerah Kabupaten Sekadau dan dalam pelaksanaannya pemerintah daerah Kabupaten Sekadau dan juga termasuk Sekretariat DPRD didalamnya sudah berjalan dengan baik dan telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku sehingga aspek anggaran didalamnya bukan menjadi penyebab terjadinya ketidaksesuaian jumlah dan kompetensi pegawai negeri tersebut.

### 3. Analisis Rancangan Organisasi dan Tugas Pegawai

Rancangan organisasi pada Sekretariat DPRD telah diatur dalam Peraturan Bupati Nomor 08 Tahun 2008 tentang Susunan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Sekadau yang mana dalam hal ini didasarkan pada bagan dan struktur organisasinya. Berdasarkan peraturan tersebutlah Sekretariat DPRD membuat rancangan kebutuhan pegawai negeri sipilnya.

Selanjutnya dari rancangan organisasi tersebut dilanjutkan dengan analisis kebutuhan pegawai berdasarkan analisis jabatan dan analisis beban kerja guna mengetahui jumlah pegawai yang tepat yang disesuaikan dengan beban tugas pegawai. Hasil analisis kebutuhan pegawai tersebut akan dimuat dalam Peta Jabatan yang menggambarkan tentang jumlah pegawai yang ada (*betzeting*) dan kebutuhan pegawai yang diperlukan untuk diusulkan.

Berdasarkan hasil wawancara, diketahui bahwa pelaksanaan tugas pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau tidak selalu optimal. Hal tersebut dapat terlihat dari segi penyelesaian tugas pegawai yang mana ada pegawai yang dalam menyelesaikan perkerjaan yang diberikan melakukan kerja lembur dan membawa pulang pekerjaannya untuk

diselesaikan. Kemudian juga dari pegawai yang meminta tambahan waktu untuk diselesaikan. Padahal setiap pekerjaan dan tugas yang diberikan kepada pegawai sudah ada standar waktu untuk diselesaikan atau Standar Operasional Prosedur (SOP) nya.

Sehingga berkaitan dengan kesesuaian tugas pegawai yang ada dengan rancangan organisasi di Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau, peneliti menyatakan bahwa rancangan organisasi yang ada belum sesuai dengan tugas pegawainya. Oleh karena itu, selain di perlukan penambahan pegawai dan memperhatikan pemberian tugas pada pegawai juga diperlukan rekontruksi struktur organisasi. Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau sudah mengusulkan perubahan rekontruksi struktur organisasi yang semula hanya 2 Bagian akan menjadi lebih 3 Bagian agar beban kerja yang tinggi tersebut dapat menjadi lebih ringan sehingga dalam pelaksanaan tugas dapat dikerjakan lebih efisien dan efektif

Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa rancangan organisasi dan tugas pegawai menjadi faktor yang menyebabkan perlunya penambahan pegawai dan juga menjadi faktor yang mempengaruhi dalam penyusunan kebutuhan dan kompetensi pegawai negeri sipil. Namun bukan menjadi faktor yang menyebabkan ketidaksesuaian

jumlah dan kompetensi pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau.

#### D. KESIMPULAN DAN SARAN

##### 1. Simpulan

Berdasarkan seluruh pembahasan yang terdapat pada penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Rencana strategik, Rencana strategik yang dilaksanakan oleh Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau dalam penyusunan kebutuhan dan kompetensi pegawai sudah berjalan baik dan tepat. Dikarenakan rencana strategik yang dibuat mengikuti kebijakan ataupun rencana strategik dari pemerintah daerah Kabupaten Sekadau serta Kebijakan Men.PAN. Sehingga rencana strategik yang terdapat dalam organisasi Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau dan Pemerintah Kabupaten Sekadau bukan menyebabkan terjadinya ketidaksesuaian jumlah dan kompetensi pegawai yang ada dengan yang seharusnya di Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau.
- 2) Anggaran Anggaran dalam penyusunan kebutuhan dan kompetensi pegawai sudah dianggarkan dalam anggaran

pada Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau yang bersumber dari APBD. Dalam pelaksanaannya sudah berjalan dengan baik dan semestinya sehingga faktor anggaran di internal Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau dan pengelolaan anggaran dalam pemerintah Kabupaten Sekadau hanya menjadi faktor yang mempengaruhi dalam penerimaan jatah formasi PNS, bukan menjadi suatu hal yang menyebabkan terjadinya ketidaksesuaian kebutuhan pegawai dengan yang seharusnya.

- 3) Rancangan Organisasi dan Tugas Pegawai Rancangan organisasi pada Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau belum sesuai dengan tugas dan beban kerja pegawai yang ada. Untuk itu, Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau sudah mengusulkan rekontruksi struktur organisasi yaitu dengan melakukan pemekaran struktur organisasi menjadi 3 (tiga) Bagian. Sehingga rancangan organisasi dan tugas pegawai tersebut merupakan faktor yang menyebabkan perlunya penambahan pegawai dan juga menjadi faktor yang mempengaruhi dalam penyusunan kebutuhan dan kompetensi pegawai negeri sipil. Namun bukan menjadi faktor yang menyebabkan

ketidaksesuaian jumlah dan kompetensi pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau.

- 4) Ketidaksesuaian Jumlah dan Kompetensi Pegawai serta Kekosongan Jabatan
- Penyebab utama terjadinya ketidaksesuaian jumlah dan kompetensi pegawai serta kekosongan jabatan di Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau dengan yang seharusnya berdasarkan perencanaan kebutuhan pegawai yang dibuat dikarenakan keterbatasan sumber daya manusia atau kekurangan pegawai negeri sipil yang terjadi di pemerintah daerah Kabupaten Sekadau. Selain itu, untuk realisasi formasi pegawai yang diusulkan setiap instansi pemerintah daerah ditetapkan melalui kebijakan/keputusan Men.PAN sehingga dalam realisasi formasi pegawai, pemerintah daerah hanya bergantung pada keputusan Men.PAN. Kemudian kouta formasi PNS yang didapat tersebut akan didistribusikan lagi ke setiap instansi pemerintah daerah dan SKPD lainnya yang juga mengalami kekurangan pegawai sehingga usulan kebutuhan pegawai yang dibuat setiap instansi pemerintah baik pemerintah daerah termasuk Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau

didalamnya tidak akan terealisasi sepenuhnya.

## 2. Saran

Berdasarkan dari keseluruhan hasil penelitian dan simpulan yang ada, maka dapat dikemukakan beberapa saran sebagai berikut:

- 1) Perencanaan Kebutuhan dan Kompetensi Pegawai yang dilaksanakan instansi pemerintah di daerah khususnya untuk pemerintah daerah kabupaten/kota yang merupakan pemekaran baru perlu diperhatikan dan dipertimbangkan lagi secara matang oleh pemerintah pusat, khususnya Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dalam melakukan skala prioritas pembagian kouta formasi PNS. Skala prioritas yang dilakukan harus lebih teliti dan turun langsung ke lapangan agar tahu mana instansi pemerintah yang benar-benar memerlukan penambahan pegawai serta tahu kondisi riil instansi pemerintah terkait sehingga dalam pembagian kouta formasi PNS dapat tepat sasaran.
- 2) Harus ada dilakukan pendidikan dan pelatihan teknis atau bimbingan teknis kepada pegawai yang kompetensinya masih kurang agar dapat menunjang

pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya dengan sesuai dan optimal.

### 3. Keterbatasan Penelitian

Adapun keterbatasan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Sulitnya memperoleh data dalam pelaksanaan wawancara, dikarenakan subjek penelitian atau informan yang ingin diwawancarai sulit untuk ditemui karena banyaknya kesibukan
- 2) Keterbatasan waktu penelitian yang dilaksanakan peneliti mengakibatkan peneliti kesulitan memperoleh jawaban yang lebih dalam berkaitan dengan masalah yang terjadi di Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau.

### E. DAFTAR PUSTAKA

#### Buku-Buku:

Bungin, Burhan. 2003, *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada

Hani Handoko, T. 2010. *Manajemen Personalia & Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta : BPFE-Yogyakarta.

Hasibuan, Malayu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.

Mangkunegara, Anwar Prabu. 2011. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber*

*Daya Manusia*. Bandung : PT. Refika Aditama.

Notoatmodjo, Soekidjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.

Samsudin, Sadili. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Pustaka Setia.

Sedarmayanti. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Cetakan Ketujuh. Bandung : PT. Refika Aditama.

Sugiyono. 2014. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Cetakan Kesembilan. Bandung : CV Alfabeta.

Sulistiyanni, Ambar Teguh; Rosidah. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*. Edisi Kedua. Yogyakarta : Graha Ilmu

Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana Prenada Media Group.

Tohardi, Ahmad.2002. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : CV. Mandar Maju.

-----, 2010. *Diklat Kuliah Metodologi Penelitian Sosial*. Pontianak : FISIP Universitas Tanjungpura.

Program Studi Ilmu Pemerintahan. 2014. *Pedoman Penulisan Skripsi Program Studi Ilmu Pemerintahan FISIP UNTAN Kerjasama Universitas Tanjungpura dengan Pemerintah Provinsi Kalimantan Barat*. Pontianak : PRODI IP FISIP UNTAN.

### Peraturan Perundang - Undangan :

Undang - Undang No 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara

Undang - Undang No 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah

Peraturan Pemerintah Nomor 97 Tahun 2000 tentang Formasi Pegawai Negeri Sipil

Surat Edaran (SE) Nomor: SE/28/M.PAN/10/2004 tanggal 14 Oktober 2004 tentang Penataan PNS.

Keputusan Men.PAN Nomor: KEP/23.2/M.PAN/2004 tanggal 16 Februari 2004 tentang Pedoman Penataan Pegawai.

Keputusan Men.PAN Nomor: KEP/61/M.PAN/6/2004 tanggal 21 Juni 2004 tentang Pedoman Pelaksanaan Analisis Jabatan.

Keputusan Men. PAN Nomor: KEP/75/M.PAN/7/2004 tanggal 23 Juli 2004 tentang Pedoman Perhitungan Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Beban Kerja Dalam Rangka Penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil.

Permendagri Nomor 4 Tahun 2005 tentang Pedoman Analisis Jabatan di Lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah.

Permendagri Nomor 12 tahun 2008 tentang Pedoman Analisis Beban Kerja di Lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah.

Perka BKN Nomor 19 Tahun 2011 tentang Pedoman Umum Penyusunan Kebutuhan Pegawai Negeri Sipil

Peraturan Bupati Sekadau Nomor 08 tahun 2008 tentang Susunan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Sekadau.

Keputusan Bupati Sekadau Nomor 061/65/HK-HAM/2011 Tentang Pembentukan Tim Analisis Jabatan Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sekadau

### Skripsi dan dokumen:

Khatizah.2013. *Analisis Kebutuhan Aparatur Pemerintah Jabatan Fungsional di Inspektorat Kota Singkawang*. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Tanjungpura. Pontianak.

Samratulangi.2013. *Analisis Kebutuhan Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Makassar*. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Universitas Hasanuddin. Makassar.

Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (LAKIP) Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau tahun 2013.

Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (LAKIP) Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau tahun 2014.

### Rujukan elektronik :

Samratulangi. 2013. *Analisis Kebutuhan Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Makasar*. Melalui <<http://repository.unhas.ac.id/handle/123456789/5133>> (diunduh tanggal 13 September 2014. Pukul 08.55 WIB)

Adilkurnia. 2010. *Definisi Analisa Beban Kerja*. Melalui <<http://adilkurnia.com/tag/definisi-analisis-beban-kerja/>> (diunduh tanggal 02 Desember 2014. Pukul 21.50 WIB)

Aparatur Sipil Negara. 2014. *Penjelasan Azwar Abu Bakar dalam Penambahan Formasi di masing-masing daerah*. Melalui <<http://www.asncpns.com/2014/06/penamba>

[han-cpns-telah-disesuaikan.html](#)> (diunduh  
tanggal 23 Juni 2015. Pukul 08.51 WIB)





KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI  
UNIVERSITAS TANJUNGPURA  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
PENGELOLA JURNAL MAHASISWA  
Jalan A Yani Pontianak, KotakPos 78124  
Homepage: <http://jurnalmahasiswa.fisip.untan.ac.id>  
Email : [jurnalmhs@fisip.untan.ac.id](mailto:jurnalmhs@fisip.untan.ac.id)

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH/PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK JURNAL ELEKTRONIK MAHASISWA**

Sebagai sivitas Akademika Universitas Tanjungpura, yang bertandatangan di bawah ini, saya :

Nama Lengkap : Janto  
NIM / Periode Lulus : E42011077 / 2015  
Fakultas / Jurusan : ISIP / ILMU ADMINISTRASI  
Email address / HP : [mrjanto20@gmail.com](mailto:mrjanto20@gmail.com) / 089663606606

Demi pengembangan ilmu pengetahuan dan memenuhi syarat administrasi kelulusan mahasiswa (S1), menyetujui untuk memberikan kepada Pengelola Jurnal Mahasiswa Ilmu Administrasi pada Program Studi Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Tanjungpura, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif (*Non-Exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

**PERENCANAAN KEBUTUHAN DAN KOMPETENSI PEGAWAI NEGERI SIPIL  
DI SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN SEKADAU**

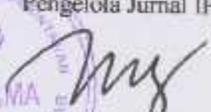
Beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini, Pengelola Jurnal berhak menyimpan, mengalih-media/formatkan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain :

- fulltext  
 content artikel sesuai dengan standar penulisan jurnal yang berlaku.

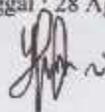
Untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/ pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak pengelola jurnal, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran hak cipta dalam karya saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Mengetahui/disetujui  
Pengelola Jurnal IP  
  
Dr. H. Wijaya Kusuma, MA  
NIP. 19620214 198603 1 001

Dibuat di : Pontianak  
Pada Tanggal : 28 Agustus 2015

  
(Janto)