



BAB III

GAMBARAN UMUM KONDISI DAERAH

A. KONDISI UMUM SEKARANG DAN IDENTIFIKASI PERMASALAHAN

Perubahan peraturan di bidang pemerintahan daerah yang berdampak pada bidang kepegawaian membutuhkan antisipasi penataan Pegawai Negeri Sipil didasarkan pada analisis beban kerja setiap unit kerja. Dengan demikian komposisi pegawai yang ada juga harus sesuai kebutuhan. Komposisi pegawai dalam golongan/pangkat, pendidikan, usia menjadi persoalan kritis dalam perencanaan kebutuhan pegawai berbasis kinerja dan kompetensi.

TABEL 3.1. REKAPITULASI PANGKAT GOLONGAN RUANG PNS

No	Golongan	A	B	C	D	E	Jumlah
1	I	99	1	237	34	0	371
2	II	1.302	873	633	273	0	3.081
3	III	1.716	1.428	954	1.320	0	5.418
4	IV	5.007	104	34	4	0	5.149
JUMLAH							14.019

TABEL 3.2. REKAPITULASI USIA PNS

No	Usia (Tahun)	Jumlah
1	18 -30	502
2	31 – 40	1.516
3	41 – 50	5.684
4	51 – 56	6.317
JUMLAH		14.019



Berbagai persyaratan yang berorientasi pada manajemen kepegawaian professional saat ini seperti analisis jabatan, klarifikasi jabatan, uraian tugas seluruh jabatan, standart kompetensi jabatan struktural serta system penilaian pegawai berbasis kinerja yang obyektif masih belum tersedia sesuai peraturan yang baru.

Tabel 3.3 REKAPITULASI TINGKAT PENDIDIKAN PNS

NO	PENDIDIKAN	JUMLAH
1	SD	103
2	SMP DAN SEDERAJAT	425
3	SMA DAN SEDERAJAT	3.782
4	DIPLOMA 1 (D1)	238
5	DIPLOMA 2 (D2)	2.842
6	DIPLOMA 3 (D3)	969
7	DIPLOMA 4 (D4)	29
8	SARJANA	5.065
9	PASCA SARJANA	566
JUMLAH		14.019

Meskipun pendidikan bukan satu-satunya faktor yang menentukan keberhasilan seseorang dalam berkinerja, namun mengingat tingkat pendidikan masih menjadi indeks kualitas dan keunggulan daya nalar SDM di sebagian besar negara di dunia, maka kondisi sebagaimana tersebut dalam tabel di atas perlu mendapat perhatian BKD dalam rangka menghadapi tantangan organisasi dan penyelenggaraan misi kedepan.



TABEL 3.4. JUMLAH PNS YANG DIKIRIM MENGIKUTI DIKLAT

NO	TAHUN	DIKLAT PIM	DIKLAT TEKNIS/FUNGSIONAL	DIKLAT PRAJABATAN
1	2006	33	251	325
2	2007	59	169	120
3	2008	25	204	1151
4	2009	6	153	650
5	2010	5	23	777

Pelaksanaan program diklat aparatur, berdasarkan ketentuan yang berlaku sampai saat ini masih tergantung pada Badan Diklat yang terakreditasi. Kendala kewenangan ini menyebabkan dalam penyelenggaraan diklat harus mendapatkan ijin terlebih dahulu dari Badan Diklat Propinsi Jawa Tengah selaku Pembina/pengendali diklat. Keterbatasan anggaran dalam peningkatan SDM aparatur yang masih jauh dibawah standar ideal mengakibatkan kurang meratanya kesempatan PNS untuk mengikuti Diklat. Kurangnya sarana dan prasarana kediklatan dan belum optimalnya pemberdayaan alumni diklat pada masing-masing unit kerja merupakan kendala program peningkatan kualitas SDM Aparatur.

Penegakan disiplin pegawai perlu diupayakan secara terus-menerus dengan mendasarkan pada peraturan perundang-undangan yang berlaku, melalui pembinaan dan penerapan sanksi sesuai dengan tingkat pelanggaran.

TABEL 3.5. PELANGGARAN DISIPLIN PNS

NO	TAHUN	BERAT	SEDANG	RINGAN	JUMLAH
1	2006	20	1	16	37
2	2007	23	2	8	33
3	2008	14	0	4	18
4	2009	5	2	3	10
5	2010	7	0	3	10
TOTAL		69	5	34	108



TABEL 3.6. PENDATAAN TENAGA HONORER (Berdasarkan SE Menpan dan Reformasi Birokrasi No : 5 Tahun 2010 tanggal 28 Juni 2010)

NO	JENIS	JUMLAH
1	KATEGORI I	21
2	KATEGORI II	789
	JUMLAH	810

Secara umum permasalahan dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Kurang optimalnya pemberdayaan sumberdaya manusia aparatur di masing-masing unit kerja.
2. Perencanaan kebutuhan PNS yang belum optimal karena pada unit kerja belum dilaksanakan analisis jabatan.
3. Kurang sarana dan prasarana system informasi manajemen kepegawaian yang mampu melayani kebutuhan data dalam pengambilan keputusan.
4. Belum tersusunnya perencanaan PNS yang komprehensif, integrated, dan berbasis pada kinerja;
5. Pengadaan PNS belum sepenuhnya bisa mengakomodir pada kebutuhan riil;
6. Penempatan PNS belum sepenuhnya berdasarkan pada kompetensi jabatan;
7. Pengembangan pegawai berdasarkan pola karier belum bisa dilaksanakan secara optimal;
8. Sistem penilaian kinerja belum obyektif;
9. Sistem kompensasi belum berdasarkan pada prestasi kerja;
10. Penetapan peraturan disiplin pegawai belum dilaksanakan secara konsisten dan konsekuen oleh seluruh pegawai;
11. Belum sesuainya antara kompetensi yang dibutuhkan dengan kompetensi aparatur yang tersedia;
12. Penyebaran SDM aparatur belum merata;
13. Masih lemahnya tingkat budaya kerja aparatur, sehingga berpengaruh pada kinerja aparatur khususnya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.



B. KONDISI YANG DIINGINKAN DAN PROYEKSI KEDEPAN

Pembangunan kepegawaian dalam kurun waktu lima tahun kedepan ditempuh melalui pelaksanaan berbagai program pembangunan kepegawaian dengan berpedoman pada arah kebijakan pembangunan penyelenggaraan negara sebagaimana diamanatkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Tahun 2011 – 2015. Melalui perumusan Rencana Strategi Tahun 2011 – 2015, Badan Kepegawaian Daerah sebagai Satuan Kerja Perangkat Daerah yang menyelenggarakan manajemen kepegawaian berupaya untuk melaksanakan pembangunan kepegawaian berjangka menengah. Dengan menyelaraskan pembangunan kepegawaian berjangka menengah dengan kebijakan pembangunan daerah dan perkembangan lingkungan strategis yang terjadi, Renstra Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wonogiri Tahun 2011 – 2015 diharapkan mampu mengarahkan pelaksanaan program pembangunan kepegawaian berkelanjutan untuk mewujudkan visi yang sama.

Berdasarkan permasalahan, tantangan, serta keterbatasan yang dihadapi daerah, ditetapkan visi Pembangunan Daerah Tahun 2011 – 2015, yaitu : *“Terwujudnya Pemerintahan Wonogiri yang Kredibel dan Efektif demi Terciptanya Kehidupan Masyarakat yang Berkualitas dan Berakhlak Mulia Bebas dari Kemiskinan”*. Salah satu kebijakan pembangunan untuk mewujudkan agenda pembangunan daerah yang memegang teguh prinsip-prinsip tata pemerintahan yang baik (good governance).

Kebijakan Pembangunan Daerah diarahkan pada penyiapan ketersediaan sumber daya aparatur pemerintah daerah yang berkualitas secara proporsional di semua instansi dengan menata keseimbangan jumlah aparatur dengan beban kerja di setiap lembaga Satuan Kerja Perangkat Daerah, serta meningkatkan kualitas aparatur pemerintah daerah melalui pengelolaan Sumber Daya Manusia pemerintah daerah berdasarkan standar kompetensi.

Dengan demikian pembangunan bidang kepegawaian akan dapat mewujudkan system manajemen yang mampu menghasilkan PNS yang professional yang didukung dengan system pembinaan karier berdasarkan prestasi kerja. Dengan kerangka standar acuan sebagai berikut :



1. PNS YANG PROFESIONAL adalah PNS yang kompeten di bidangnya memiliki pengetahuan, keahlian, keterampilan, berwawasan luas, menjunjung tinggi etika profesi, memiliki dedikasi, komitmen dan bertanggungjawab terhadap tugas dan jabatannya, serta berperilaku disiplin dan mempunyai integritas yang tinggi.
2. PNS YANG KOMPETEN adalah PNS yang menguasai bidang tugas dan fungsi yang menjadi tanggung jawabnya serta mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik berkenaan dengan tugas dan fungsinya.
3. PNS YANG NETRAL adalah PNS yang dalam melaksanakan tugas umum pemerintahan dan pembangunan tidak terpengaruh oleh kekuatan politik maupun kekuatan tertentu lainnya, serta tidak diskriminatif dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.
4. PNS YANG SEJAHTERA adalah PNS yang memiliki penghasilan yang mampu mencukupi kebutuhan hidup layak bagi diri dan keluarganya baik semasa masih aktif maupun setelah pensiun.
5. PNS YANG AKUNTABEL adalah PNS yang mampu mempertanggungjawabkan atas segala tindakan dalam rangka pelaksanaan tugas / jabatannya, atau akibat yang ditimbulkan dari pelaksanaan tugas / jabatannya.

Kelemahan dukungan system informasi manajemen kepegawaian mengacu pada kurang berdayanya system informasi kepegawaian dalam menyajikan data dan informasi kepegawaian secara cepat, tepat dan akurat setiap saat dibutuhkan. Meskipun upaya untuk memperbaiki data PNS telah dilakukan pada periode pembangunan sebelumnya, namun demikian pemeliharaan kualitas data melalui system yang ada (manual dan berbasis teknologi informasi) belum sepenuhnya dapat dijamin tingkat akurasi. Hal ini perlu mendapat perhatian sungguh-sungguh, karena data dan informasi kepegawaian merupakan salah satu produk strategis/unggulan dari Badan Kepegawaian Daerah di masa datang.

Melihat kondisi internal BKD sebagaimana tersebut di atas, maka dipandang perlu melakukan berbagai upaya nyata. Adapun upaya yang perlu dilakukan oleh BKD agar dapat terus menyelenggarakan kompetensi intinya



di bidang kepegawaian dimasa datang (lima tahun ke depan) untuk memenuhi harapan stakeholdernya sekurangnya ada 3 (tiga) hal yang perlu dilakukan, sebagai berikut :

1. **MELAKUKAN OUTWARD LOOKING**, melihat keluar, dengan menyikapi perkembangan isu-isu strategis / dinamika perkembangan / perubahan lingkungan eksternal yang terjadi, termasuk dalam hal ini : arah kebijakan pembangunan nasional SDM aparatur, kondisi kepegawaian dan permasalahannya, menyerap aspirasi dan ekpektasi stake holder (Pemerintah, Pegawai Negeri Sipil dan masyarakat) serta perkembangan global. Upaya ini dilakukan dalam rangka memberdayakan sistem manajemen kepegawaian melalui penyusunan program strategis, guna *menjembatani* antara sistem manajemen kepegawaian yang ada saat ini dengan Sistem Manajemen Kepegawaian yang diinginkan. Pemberdayaan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian dan Peningkatan Pelayanan Publik Administrasi Kepegawaian.
2. **MELAKUKAN INWARD LOOKING**, melihat dan menyikapi kondisi internal agar diperoleh gambaran nyata kekuatan dan keterbatasan/kelemahan yang ada di seluruh lini organisasi. Upaya ini tidak saja difokuskan pada aspek kelembagaan, aspek sumber daya, dan aspek ketersediaan prasarana dan sarannya saja, namun lebih jauh lagi adalah mengevaluasi dan menyikapi kinerja BKD termasuk didalamnya apakah lembaga ini telah melaksanakan kegiatan-kegiatan program sesuai dengan arah kebijakan pembangunan nasional bidang aparatur / kepegawaian.
 - a. Penataan Kelembagaan melalui peninjauan struktur organisasi diarahkan pada kebutuhan fungsi di masa datang: fleksibel, adanya kejelasan fungsi dan struktur, serta menjamin penyelenggaraan misi dan kompetensi inti dalam rangka mendukung pencapaian visi.
 - b. Pengembangan kapasitas SDM di seluruh lini melalui: pendidikan dan pelatihan /pendidikan formal yang mengarah pada kebutuhan baik dalam rangka peningkatan kompetensi maupun dalam rangka pengembangan/ peningkatan wawasan dan pengetahuan, serta pengembangan pembinaan karier berbasis kompetensi.



- c. Peningkatan keberdayaan seluruh lini dilakukan melalui perencanaan kebutuhan dan penempatan SDM pegawai yang diarahkan pada kebutuhan kompetensi SDM untuk menyelenggarakan fungsi sesuai rencana strategi organisasi, pemenuhan sarana kerja yang memadai, dan peningkatan kapasitas kegiatan program unit kerja yang akuntabel.
 - d. Peningkatan kesejahteraan melalui berbagai upaya dalam rangka memacu motivasi kerja, baik secara materiil maupun non materiil melalui pemberian penghargaan, serta pembinaan lainnya yang dilakukan secara adil dan rasional.
 - e. Pemenuhan kebutuhan norma dan prosedur sebagai pedoman kerja dan perilaku pegawai, sekaligus sebagai upaya pengembangan nilai-nilai dan penerapan budaya kerja/etos kerja di seluruh jajaran pegawai BKD.
3. **MENINGKATKAN KERJASAMA LINTAS SKPD** baik berupa koordinasi maupun kolaborasi dalam rangka penyelenggaraan kegiatan program yang mengarah pada pengembangan sistem manajemen kepegawaian, mengingat:
- a. Cakupan program pembangunan daerah sebagaimana termuat dalam RPJMD 2011-2015, memayungi kegiatan-kegiatan program pembangunan SDM aparatur, sehingga melibatkan beberapa SKPD yang berkompeten.
 - b. Adanya integrasi pelaksanaan kegiatan program pembangunan daerah.
 - c. Membangun visi bersama (*building share vision*) dan komitmen untuk menuju tujuan pembangunan SDM aparatur.

C. FAKTOR-FAKTOR PENENTU KEBERHASILAN

Faktor penentu keberhasilan berfungsi untuk lebih memfokuskan strategi (kebijakan dan program) dalam rangka mencapai sasaran dan tujuan, melalui penyelenggaraan misi untuk mewujudkan visi BKD. Faktor penentu keberhasilan (*critical success factors*) berupa kegiatan-kegiatan program yang



mempunyai prioritas tinggi untuk dilaksanakan dalam periode renstra BKD, karena hasil dari kegiatan program tersebut menjadi prasyarat tercapainya tujuan akhir, yaitu terciptanya Sistem Manajemen Kepegawaian menuju terwujudnya Pegawai Negeri Sipil Yang Profesional dan Sejahtera. Adapun kegiatan tersebut adalah:

1. Dilaksanakannya kegiatan-kegiatan program Pengembangan Sistem Manajemen Kepegawaian yang diarahkan pada terwujudnya sistem pembinaan PNS berbasis kompetensi;
2. Revitalisasi berbagai penyusunan Peraturan Daerah berkenaan dengan Manajemen Kepegawaian, baik sebagai upaya penyesuaian dengan kebutuhan pembinaan PNS, maupun tindak lanjut berupa kebijakan lokal dalam rangka mengantisipasi perubahan dan perkembangan eksternal di masa datang.
3. Pengembangan sistem informasi manajemen kepegawaian yang diarahkan pada terwujudnya data dan informasi kepegawaian yang bernilai tambah (cepat-tepat dan akurat setiap saat).
4. Pengembangan sistem pengawasan dan pengendalian kepegawaian di daerah yang diarahkan pada penegakkan pelaksanaan peraturan perundang-undangan kepegawaian guna mendukung terciptanya penyelenggaraan pemerintahan yang baik (good governance).
5. Peningkatan akuntabilitas kinerja pelayanan administrasi kepegawaian yang diarahkan pada terwujudnya pelayanan prima di bidang kepegawaian.
6. Peningkatan kualitas SDM aparatur melalui pendidikan dan pelatihan PNS dan peningkatan pendidikan formal PNS yang diarahkan pada terwujudnya kualitas SDM aparatur yang profesional berbasis kompetensi.