

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang Masalah

Salah satu persoalan mendasar pada berbagai instansi pemerintah (birokrasi) di Indonesia adalah penerapan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) dalam kebijakan penempatan aparatur dalam jabatan. Dalam Penjelasan atas Peraturan Pemerintah RI No. 101 Tahun 2000 pasal 2 huruf d, merumuskan *good governance* yaitu : “Yang dimaksud dengan pemerintahan yang baik adalah pemerintahan yang mengembangkan dan menerapkan prinsip-prinsip profesionalitas, akuntabilitas, transparansi, pelayanan prima, demokrasi, efisiensi, efektivitas, supremasi hukum, dan dapat diterima oleh seluruh masyarakat”.

Hal lain yang tidak kalah pentingnya dalam agenda reformasi birokrasi tersebut adalah bagaimana mengubah pola pikir dan budaya perilaku aparatur untuk kembali pada hakikatnya sebagai “pelayan” masyarakat dan abdi negara. Hal tersebut tertuang pada Peraturan Pemerintah RI No. 101 Tahun 2000 pasal 7 yang berbunyi : “Diklat Prajabatan dilaksanakan untuk memberikan pengetahuan dalam rangka pembentukan wawasan kebangsaan, keperibadian dan etika PNS, disamping pengetahuan dasar tentang sistem penyelenggaraan pemerintahan negara, bidang tugas, dan budaya organisasinya agar mampu melaksanakan tugas dan perannya sebagai pelayan masyarakat”. Demikian pula yang tertulis dalam salah satu paragraf ketentuan Umum pada Penjelasan atas Peraturan Pemerintah RI No. 101 Tahun 2000 yaitu, “Adapun sosok PNS yang diharapkan dalam upaya perjuangan mencapai tujuan nasional adalah PNS yang memiliki kompetensi penuh kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, dan Negara Kesatuan Republik Indonesia, profesional, berbudi pekerti luhur, berdaya guna, berhasil guna, sadar akan tanggung jawabnya sebagai unsur aparatur negara, abdi masyarakat dan abdi negara di dalam negara hukum yang demokratis”.

Menurut pasal 1 ayat 9 Peraturan Pemerintah RI No. 100 Tahun 2000, bahwa “pola karier adalah pola pembinaan Pegawai negeri Sipil yang

menggambarkan alur pengembangan karier yang menunjukkan keterkaitan dan keserasian antara jabatan, pangkat, pendidikan dan pelatihan jabatan, kompetensi, serta masa jabatan seseorang Pegawai Negeri Sipil sejak pengangkatan pertama dalam jabatan tertentu sampai dengan pensiun”, hal tersebut berkaitan erat dengan penempatan aparatur dalam jabatan. Kondisi saat ini secara umum belum menunjukkan perubahan ke arah yang diharapkan. Penempatan personel untuk menduduki jabatan di lingkungan birokrasi belum diletakkan pada porsi yang sebenarnya untuk mendapatkan orang yang tepat pada posisi yang tepat dan dengan kualifikasi yang tepat pula.

Berdasarkan pengamatan peneliti selama berdinis di Dinas Kelaikan Materiel Angkatan Laut (Dislaikmatal) menunjukkan bahwa promosi pegawai baik TNI maupun PNS dalam jabatan kurang mempertimbangkan kompetensi jabatan, deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan. Masih banyak pegawai yang melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaan masih di bawah standar kompetensi umum jabatan yang telah ditetapkan. Selama ini promosi personel dalam jabatan di Dislaikmatal lebih didasarkan pada pertimbangan subyektif yang berakibat pada pegawai yang terpilih menempati jabatan tersebut umumnya kurang mampu menghasilkan kinerja yang baik dan mengganggu produktifitas kerja dan kinerja organisasi. Hal ini dapat terlihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 1 Kesesuaian Standar Kompetensi Pelatihan dengan Personel yang Menduduki Jabatan Struktural

No.	Jenis Jabatan	Pelatihan		Kesesuaian dengan Jabatan		Jumlah
		Umum	Khusus	Sesuai	Belum Sesuai	
1	Sekdis / Kasubdis	6	4	6	-	6
2	Kabag / Kasi	13	12	11	2	13
3	Kasubbag / Kasubsi	30	23	23	7	30
4	Kaur	13	9	11	2	13
5	Paur	5	2	-	5	5
Jumlah		67	50	51	16	67

Sumber : Data dari Bag Minpers Dislaikmatal, Januari 2014

Realitas yang berkembang bahwa penempatan aparatur dalam jabatan termasuk di lingkungan TNI AL (TNI dan PNS) masih mengabaikan ketentuan sesuai kebijakan yang berlaku atau belum sepenuhnya berpedoman kepada prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik serta kurang menerapkan deskripsi pekerjaan (*job description*) dan spesifikasi pekerjaan (*job specification*) yang dipersyaratkan.

Adanya pegawai yang mengikuti pendidikan dan pelatihan dalam jabatan belum sesuai dengan tugas dan jabatan yang diembannya. Kurang adanya kesesuaian pendidikan dan pelatihan fungsional serta teknis yang diberikan kepada pegawai dengan pelaksanaan tugasnya. Tidak semua jabatan di Dislaikmatal harus diisi oleh personel TNI, namun banyak jabatan yang bisa dipromosikan untuk personel TNI maupun PNS. Seharusnya untuk jabatan yang dapat diisi personel TNI dan PNS diberikan kesempatan yang sama dengan pertimbangan utama adalah kompetensi pegawai yang bersangkutan sesuai dengan kompetensi yang dipersyaratkan oleh jabatan tersebut, artinya harus berdasarkan hasil analisis *job description* dan *job specification*.

Agar setiap pegawai memiliki kesempatan untuk dapat dipromosikan menduduki jabatan, pegawai yang bersangkutan harus meningkatkan kemampuan dirinya dengan berbagai keahlian dan keterampilan yang relevan bagi kepentingan organisasi dan karirnya. Hal ini penting agar pegawai tersebut memiliki “nilai jual” yang tinggi sehingga kesempatan untuk dapat dipromosikan dalam jabatan di Dislaikmatal semakin terbuka. Demikian pula dengan tingkat pendidikan dan kompetensi yang harus dimiliki berdasarkan Peraturan Pemerintah RI No. 100 Tahun 2000 pasal 5 huruf c dan e yang menyebutkan bahwa salah satu persyaratan untuk dapat diangkat dalam jabatan struktural, adalah : memiliki kualifikasi dan tingkat pendidikan yang ditentukan; memiliki kompetensi jabatan yang diperlukan, serta yang dicantumkan dalam pasal 6 yaitu : perlu memperhatikan faktor pendidikan dan pelatihan jabatan.

Dengan tingkat pendidikan yang dimiliki dan bekal pelatihan yang cukup serta berdasarkan pada profesionalisme dan kompetensi sesuai kualifikasi bidang ilmu yang dimilikinya maka dapat menciptakan sumber daya manusia aparatur yang memiliki profesionalisme, kompeten, sikap pengabdian, adil, jujur dan

kesetiaan terhadap fungsi, tugas dan tanggung jawab kedinasan. Sehingga pegawai dapat dengan baik menjalankan tugas dalam rangka mewujudkan pemerintahan yang baik (Good Governance) dan pemerintahan yang bersih (Clean Government) serta mewujudkan pelayanan publik yang baik, efisien, efektif dan berkualitas.

Penelitian yang dilakukan Sulistiono (2012) tentang analisis faktor faktor terhadap pertimbangan promosi jabatan di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Belitung, menunjukkan bahwa pertimbangan promosi jabatan lebih mempertimbangkan aspek kepangkatan atau senioritas pegawai, pengalaman dan pengetahuan, selain itu juga memperhatikan aspek lainnya seperti kejujuran, disiplin, prestasi kerja, kerjasama, kecakapan, loyalitas, kepemimpinan, komunikatif dan pendidikan. Penelitian yang dilaksanakan oleh Sharabi dkk (2012) tentang *High-Tech and Public Sectors Employees' Perception of Factors Influencing Promotion*, membuktikan bahwa hasil penelitian menunjukkan perbedaan yang signifikan di sebagian besar faktor yang berhubungan dengan promosi (kecuali untuk pengalaman profesional dan keberuntungan).

Berdasarkan uraian di atas, maka diperlukan adanya penelitian dengan judul : **“Hubungan antara pendidikan, pelatihan dan kompetensi dengan kesempatan promosi jabatan (Survei pada Dinas Kelaikan Materiel Angkatan Laut, Jakarta dan Surabaya tahun 2014)”**.

I.2 Pembatasan Masalah

I.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan pengamatan dan pengalaman peneliti di lokus penelitian menggambarkan beberapa permasalahan sebagai berikut :

- a. Kesempatan promosi personel untuk menduduki jabatan di Dislaikmatal kurang mempertimbangkan kompetensi personel dan hasil analisis *job description* dan *job specification*.
- b. Latar belakang pendidikan para personel Dislaikmatal masih banyak yang kurang sesuai dengan kompetensi jabatan yang ada dalam organisasi.

- c. Pelatihan untuk mendukung peningkatan keahlian dan keterampilan kerja para pegawai Dislaikmatal masih terbatas sehingga kesempatan para pegawai untuk dipromosikan dalam jabatan terbatas dan keputusan tidak subyektif.
- d. Kompetensi pejabat yang dipromosikan dalam jabatan di Dislaikmatal masih kurang sesuai dengan kompetensi yang dipersyaratkan jabatan.
- e. Kemampuan teknis dan manajerial para pejabat Dislaikmatal saat ini masih belum ideal dalam mendukung terwujudnya kinerja organisasi yang optimal.

I.2.2 Ruang Lingkup Masalah

Untuk mempermudah dan lebih mendalamnya pembahasan dalam penelitian ini serta agar tidak keluar dari judul penelitian, maka ruang lingkup penelitian ini dibatasi pada hubungan antara pendidikan, pelatihan dan kompetensi dengan kesempatan promosi jabatan (survei pada Dinas Kelaikan Materiel Angkatan Laut, Jakarta dan Surabaya tahun 2014).

I.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang dan identifikasi permasalahan di atas, dapat dirumuskan beberapa permasalahan pada penelitian ini sebagai berikut :

- a. Apakah ada hubungan antara pendidikan, pelatihan dan kompetensi secara bersama-sama dengan kesempatan promosi jabatan di Dislaikmatal ?
- b. Apakah ada hubungan antara pendidikan dengan kesempatan promosi jabatan di Dislaikmatal ?
- c. Apakah ada hubungan antara pelatihan dengan kesempatan promosi jabatan di Dislaikmatal ?
- d. Apakah ada hubungan antara kompetensi dengan kesempatan promosi jabatan di Dislaikmatal ?

I.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian

I.4.1 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah untuk menganalisis dan menguji :

- a. Hubungan antara pendidikan, pelatihan dan kompetensi secara bersama-sama dengan kesempatan promosi jabatan di Dislaikmatal.
- b. Hubungan antara pendidikan dengan kesempatan promosi jabatan di Dislaikmatal.
- c. Hubungan antara pelatihan dengan kesempatan promosi jabatan di Dislaikmatal.
- d. Hubungan antara kompetensi dengan kesempatan promosi jabatan di Dislaikmatal.

I.4.2 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Manfaat teoritis
 - 1) Hasil penelitian ini memberikan informasi tambahan terhadap pembinaan dan pengembangan karir pegawai khususnya di Dislaikmatal.
 - 2) Menjadi sumber informasi dan tambahan referensi bagi almamater atau peneliti lain yang memerlukan bahan tambahan sebagai perbandingan untuk membantu dalam mengadakan penelitian selanjutnya.
- b. Manfaat praktis
 - 1) Diharapkan hasil penelitian sebagai bahan masukan kepada pimpinan Dislaikmatal, akan hubungan antara pendidikan, pelatihan dan kompetensi dengan kesempatan promosi jabatan di Dislaikmatal.
 - 2) Diharapkan penelitian ini dapat memperkaya hasil penelitian dan bahan referensi bagi program Pascasarjana Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta, khususnya konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia.