

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Keberadaan globalisasi dalam kemajuan teknologi merupakan sesuatu yang tidak bisa dihindari dalam kehidupan dan memiliki perkembangan yang sangat pesat serta potensi pemanfaatannya secara luas, membuka banyak peluang dalam segala aspek kehidupan baik sektor ekonomi, sosial budaya, kemasyarakatan. Tak terkecuali sektor organisasi, yang perubahannya dapat dirasakan melalui kemampuan organisasi untuk berkompetisi dan mempertahankan keberlangsungan organisasinya melalui peningkatan mutu sumber daya manusia yang dimilikinya.

Persaingan yang dinamis menghendaki organisasi mampu melakukan transformasi yang signifikan untuk menghadapi perubahan lingkungan yang ada secara efektif. Manajemen sumberdaya manusia sangatlah penting manajemen merupakan suatu cara yang harus dilakukan agar organisasi tersebut dapat berjalan efektif dan efisien sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Organisasi merupakan suatu sistem aktivitas kerjasama yang dilakukan sebagai upaya mencapai tujuan bersama. Untuk mencapai tujuan tersebut sebuah organisasi harus memiliki individu-individu dengan kualitas yang sesuai dengan tugas, wewenang dan tanggung jawab yang diemban oleh setiap individu tersebut. Sehingga Sumber daya manusia menjadi kunci dari keberhasilan suatu organisasi, maka dari itu sumber daya manusia perlu dikelola dengan sebaik – baiknya. Melalui manajemen sumberdaya manusia diharapkan dapat membawa keefektifan dalam pekerjaan serta mampu memecahkan masalah-masalah sehubungan dengan pengelolaan sumber daya manusia tersebut. Pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi inilah yang dikenal sebagai manajemen sumber daya manusia.

Manajemen Sumber Daya Manusia dapat didefinisikan sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian sumber daya manusia dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Sasaran manajemen sumberdaya manusia secara khusus digunakan dalam mengatur manusia agar mau bekerja secara optimal demi terciptanya tujuan organisasi. Manusia akan mampu untuk bekerja sama dengan baik apabila ia dapat memenuhi berbagai kebutuhannya hidupnya, posisi dan jabatan yang sesuai dengan minat dan kemampuannya dalam melakukan pekerjaan tersebut.

Selain mengelola sumber daya manusia sebagai asset organisasi yang dilakukan sebagai upaya mencapai tujuan tersebut, organisasi juga perlu mengelola moral, mental dan pengetahuan baik lokal maupun global dan mengedepankan kepentingan bangsa dan rakyat Indonesia. Sehingga keikutsertaan bangsa Indonesia dalam sumberdaya manusia dapat bersaing secara global sesuai dengan budaya, sikap dan perilaku yang dapat menjadi kebutuhan masyarakat dunia nantinya hal tersebut adalah bagian dari proses dan tujuan dalam pembangunan nasional Indonesia.

Dalam pelaksanaan pembangunan nasional bidang sumber daya manusia peranan aparatur dalam penyelenggaraan tugas - tugas pemerintah dalam pembangunan sangat mempengaruhi berhasil tidaknya tujuan pembangunan nasional. Hal ini dikarenakan aparat pemerintah yang berperan langsung menghadapi persoalan yang terjadi dalam masyarakat seperti meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui peningkatan akses, pemerataan, relevansi dan mutu pelayanan sosial dasar, terutama Pendidikan dan kesehatan. Upaya ini dilakukan sesuai dengan pengendalian jumlah dan laju pertumbuhan penduduk, serta penataan persebaran dan mobilitas penduduk yang mengikuti pembangunan wilayah.

Upaya lainnya juga didukung dengan pelaksanaan desentralisasi pembangunan Sumber Daya Manusia dan penerapan *good governance* dalam upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan dalam rangka mempercepat tercapainya tata kelola pemerintahan. Meperkuat hal tersebut dalam upaya untuk mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas pemerintah pusat memberikan wewenang kepada kepala daerah masing – masing untuk mengurus rumah tangga daerahnya sendiri.

Dengan berlakunya Undang–Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah, pemerintah pusat memberikan wewenang kepada masing–masing daerah untuk mengurus rumah tangganya sendiri. Pada pasal 386 dalam rangka peningkatan kinerja penyelenggaraan Pemerintah daerah, Pemerintah daerah dapat melakukan inovasi. Inovasi sebagai dimaksud pada ayat 1 adalah semua bentuk pembaharuan dalam penyelenggaraan pemerintah daerah dan pada pasalnya yang ke 387 merumuskan kebijakan inovasi pemerintah daerah mengacu pada prinsip peningkatan evisiensi, perbaikan kualitas pelayanan, dan dilakukan secara terbuka. Serta inisiatif usulan inovasi dapat berasal berasal dari Apratur Sipil atau Pegawai Negeri Sipil, DPRD, Kepala Daerah dan Anggota Masyarakat

Pegawai Negeri Sipil sebagai alokasi sumber daya manusia di dalam birokrasi Indonesia memegang peranan penting demi mencapai perubahan yang diinginkan. Pegawai Negeri Sipil memiliki tiga fungsi yang melekat padanya. Fungsi tersebut adalah sebagai abdi negara, aparatur pemerintah serta pelayan masyarakat. Pegawai Negeri sebagai unsur aparatur yang bertugas untuk memeberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil, Rumusan kedudukan pegawai negeri didasarkan pada pokok pikiran bahwa pemerintah tidak hanya menjalankan fungsi umum pemerintahan harus mampu melaksanakan fungsi pembangunan dan pemerintah bukan hanya menyelenggarakan tertib pemerintahan, tetapi harus mampu menyelenggarakan pembangunan melalui pembaharuan dan perubahan bagi kepentingan rakyat banyak.¹

¹ C.S.T Kansil, 1979, Pokok-Pokok Hukum Kepegawaian Republik Indonesia, Pradnya Paramitha, Jakarta, hlm, 38.

Berkaitan dengan hal tersebut, Pegawai Negeri Sipil haruslah mendasarkan orientasi pekerjaannya bukan sebagai abdi Negara saja tetapi juga sebagai abdi masyarakat (*public service*) yang menjunjung tinggi profesionalisme, membangun citra diri, disiplin, dan berwibawa dilingkungan kerja dan masyarakat. Penyempurnaan sistem Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan struktural meliputi pengaturan kembali mengenai eslon terendah Pegawai Negeri Sipil, Pendidikan dan pelatihan Pegawai Negeri Sipil pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan struktural untuk menduduki jabatan struktural lebih tinggi.

Dari uraian diatas dijelaskan bahwa untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan dibutuhkan pegawai negeri sipil yang berpengalaman dan mempunyai keterampilan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, dimana keahlian dan keterampilan setiap pegawai tersebut bisa dilihat dari prestasi kerja dan jenjang karirnya selama bekerja pada suatu instansi, sehingga Sumber daya manusia menjadi faktor penting bagi keberhasilan suatu organisasi dan hal tersebut telah diatur pemerintah Indonesia dengan melakukan reformasi birokrasi,

Reformasi birokrasi merupakan upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan dalam rangka mempercepat tercapainya tata kelola pemerintahan yang baik, maka perlu melakukan reformasi birokrasi di seluruh tingkat pemerintah pusat hingga pemerintah daerah. Pelaksanaan reformasi birokrasi bertujuan untuk menciptakan tata kelola pemerintah yang didasarkan pada prinsip sistem pemerintahan yang bersih (*clean government*) dan Pemerintahan yang baik (*good governance*) yang secara universal diyakini menjadi prinsip yang diperlukan untuk memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Maka dari itu, penetapan Peraturan Presiden Nomor 81 tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010 – 2025 menjadi acuan dalam melakukan Reformasi Birokrasi untuk terciptanya tata kelola pemerintahan yang baik dan solid.

Sesuai dengan Peraturan Presiden Nomor 81 tahun 2010, Reformasi birokrasi bermakna sebagai perubahan besar dalam paradigma dan tata kelola pemerintah Indonesia untuk menyongsong tantangan abad ke-21 adapun salah satu tujuan yang di harapkan diantaranya yaitu meningkatkan mutu pelayanan publik (*public service*) Pelayanan Publik di Indonesia menjadi sebuah isu yang sentral saat ini sehingga perlu mendapatkan perhatian dan penyelesaian yang komperhensif. Dalam hal pelayanan publik pemerintah Indonesia belum dapat memberikan pelayanan publik yang baik dan berkualitas sesuai degan tantangan yang dihadapi. Hal ini dapat dilihat dari hasil survei integritas yang dilakukan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) pada tahun 2009 yang menunjukkan bahwa kualitas pelayanan publik Indonesia baru mencapai skor 6,64 dari skala 10 untuk instansi pusat, sedangkan pada tahun 2008 skor untuk unit pelayanan publik di daerah sebesar 6,69. Skor integritas menunjukkan karakteristik kualitas dalam pelayanan publik, seperti ada tidaknya suap, ada tidaknya Standard Operating Procedures (SOP), kesesuaian proses pelayanan dengan SOP yang ada, keterbukaan informasi, keadilan dan kecepatan dalam pemberian pelayanan, dan kemudahan masyarakat melakukan pengaduan. ²

Pelayanan publik juga menjadi suatu tolak ukur kinerja pemerintah yang paling kasat mata sehinggamasyarakat dapat menilai langsung kinerja pemerintah berdasarkan pelayanan yang diterimanya, karena implikasinya yang sangatlah luas dalam kehidupan bidang ekonomi, politik. sosial budaya dan lain-lain, sehingga sudah seharusnya pelayanan publik menjadi hak rakyat yang harus dipenuhi. Prinsip penyelenggaraan pelayanan publik yang sederhana, cepat, terbuka, dan akuntabel merupakan sebuah tuntutan kualitas pelayanan publik untuk tercapainya kepuasan pada masyarakat.

²PERPRES Nomor 8 tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010 – 2025, hal 6

Peningkatan kualitas pelayanan publik merupakan tanggung jawab negara melalui alokasi wewenang pemerintah pusat dan pemerintah daerah karena pada dasarnya semua pelayanan yang diberikan tersebut adalah hasil yang dibiayai sendiri oleh masyarakat melalui sistem perpajakan dan asuransi dengan orientasi untuk mendukung pertumbuhan ekonomi dan *human investment*. Selain itu peningkatan kualitas pelayanan publik juga dapat meningkatkan kepercayaan dan kepuasan masyarakat dan hal tersebut juga akan berdampak pada peningkatan legitimasi pemerintah.

Pelayanan publik diselenggarakan dengan tujuan untuk mencapai hal-hal strategis dalam hal ini kemajuan tersebut ditujukan untuk kemajuan sebuah organisasi dan kemajuan bangsa di masa yang akan datang. Karena sifatnya yang demikian, sebagai seorang Aparatur Sipil Negara (ASN) seharusnya paham bahwa sebuah kegagalan dalam berkontribusi untuk menyelenggarakan urusan pemerintah merupakan sebuah kegagalan dalam menyelenggarakan pelayanan publik yang berkualitas yang akan berakibat pada kegagalan kita sebagai bangsa dalam upaya mewujudkan cita-cita bersama.

Pelayanan publik diibaratkan sebagai sebuah proses, dimana ada orang yang dilayani, melayani, dan jenis dari pelayanan yang diberikan. Sehingga kiranya pelayanan publik memuat hal-hal yang substansial yang berbeda dengan pelayanan yang diberikan oleh swasta. Pelayanan publik adalah pelayanan yang diberikan oleh pemerintah dalam rangka memenuhi segala kebutuhan masyarakat, sehingga dapat dibedakan dengan pelayanan yang dilakukan oleh swasta.³

³ Ratminto, Manajemen Pelayanan, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2006), h. 23

Rendahnya kualitas layanan publik umumnya dipengaruhi berbagai faktor salah satunya faktor gap atau kesenjangan antara harapan konsumen dan kenyataan dari adanya layanan yang diberikan produsen merupakan faktor dari rendahnya kualitas pelayanan. Selain itu, buruknya pelayanan publik yang diberikan pemerintah bisa disebabkan oleh ketidaksiapan pemerintah dalam menanggapi perubahanpergeseran nilai dan tatanan baru pada masyarakat yang dihadapkan pada harapan serta tantangan global yang dipicu oleh berbagai kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi informasi komunikasi.

Penyelenggaraan pelayanan publik di Indonesia cenderung hanya berjalan di tempat, sedangkan pelayanan publik memiliki implikasi yang sangat luas dalam penyelenggaraanya karena menyentuk seluruh ruang-ruang kepublikan dalam sektor ekonomi, sosial, politik, budaya dan lain-lain. Rendahnya pelayanan publik di Indonesia dapat terjadi karena pola penyelenggaraan, dukungan akan sumber daya manusia yang kurang memadai, serta kelembagaan yang kurang mendukung penuh proses pelayanan publik kondisi seperti ini terjadi hampir di semua tingkatan unsur pelayanan publik, baik tingkat pemerintah pusat maupun di lini pemerintah daerah, maka dari itu perlu dilakukannya manajemen peningkatan pelayanan publik dengan cara sebagai berikut:

1. Peningkatan pelayanan publik dapat dilakukan dengan memahami harapan dan kebutuhan masyarakat dengan demikian pemerintah dapat menyelesaikan problematikan yang dihadapi masyarakat saat ini.
2. Meningkatkan Networking dengan sektor swasta dalam upaya peningkatan proses pelayanan publik yang dapat diterima oleh masyarakat.
3. Melakukan monitoring mengenai tingkat kepuasan publik secara berkala terhadap pelayanan publik yang diberikan. Proses monitoring perlu dilakukan sebagai bahan acuan akan perbaikan pelayanan publik nantinya dan dapat juga sebagai bahan konsistensi atas pelayanan yang diberikan.
4. Meningkatkan *Capacity Building* sebagai “sebuah proses dengan tujuan meningkatkan kemampuan seseorang, organisasi atau suatu sistem untuk mencapai tujuan yang dicita-citakan” Brown (2001:25).

Pengembangan teknologi juga berdampak pada pengembangan organisasi dalam upaya meningkatkan sumber daya manusia dan membuka diri akan perkembangan teknologi dan memodernisasikan dirinya, serta terus berusaha untuk memperbarui teori dan instrument agar tidak semakin tertinggal dengan kemajuan jaman. Dalam ini hal yang dapat dilakukan pemerintah adalah dengan melakukan inovasi.

Inovasi dalam organisasi sektor pemerintah menjadi sebuah tuntutan dan kebutuhan yang tidak bisa di hindari mengingat adanya era globalisasi yang terus berkembang. Peningkatan kinerja dari instansi pemerintah merupakan sebuah solusi dalam menyelesaikan permasalahan yang ada di masyarakat melalui suatu program dan pelayanan inovasi secara relevan dan dapat digunakan di sektor publik karena fungsi alternatifnya untuk mencari solusi baru atas persoalan yang lama yang tak kunjung tuntas.⁴

Saat ini, inovasi telah menjadi praktik nyata yang menjadikan pemerintah harus meningkatkan dan mengoptimalkan kinerjanya agar jauh lebih baik. Dalam artian, inovasi haruslah menjadi sebuah wadah yang paling rasional demi menghindari persoalan negara dari berbagai bentuk kegagalan dari lambatnya penyesuaian lingkungan yang terus berkembang secara *global*.

Inovasi sudah seharusnya menjadi sebuah kewajiban dan kebutuhan bagi para pemangku kebijakan di semua lini dan semua tingkatan. Maka sudah tidak berlebihan bila dikatakan inovasi merupakan jawaban terhadap setiap permasalahan yang dihadapi oleh sektor publik (Tri Widodo W Utomo 2006).

Sepaham dengan itu, Rogers, salah satu penulis buku inovasi terkemuka, menjelaskan bahwa *an individual is an idea, practice or object that is perceived as new by individual or other unit of adopter* (Rogers 2003). Jadi inovasi adalah sebuah ide, prakterk yang dianggap baru oleh individu satu unit.

⁴Muluk, Khairu. 2008. *Knowledge Management*. Malang: Babyumedia Publishing. Hal 43.

Inovasi menjadi sebuah tuntutan yang diperlukan mengingat adanya tuntutan akuntabilitas, transparansi, dan prinsip *good governance* sehingga mendorong perubahan di sektor pelayanan publik. Penyelenggaraan pemerintah yang baik adalah sejalan dengan meningkatnya tingkat pengetahuan masyarakat, disamping adanya pengaruh globalisasi. Tuntutan ini merupakan hal yang wajar dan sudah direspon oleh pemerintah dengan melakukan perubahan-perubahan yang terarah pada terwujudnya penyelenggaraan pemerintah yang baik.

Pemanfaatan teknologi informasi juga mendorong kota di daerah-daerah untuk meningkatkan pemanfaatan teknologi informasi demi terwujudnya pelayanan publik yang baik. Peningkatan teknologi informasi juga menghasilkan konsep *smart city* yaitu pengembangan dan pengelolaan kota dengan memanfaatkan teknologi informasi (TI) dengan tujuan untuk menghubungkan, monitor dan mengendalikan berbagai sumber daya yang ada di dalam kota dengan lebih efektif untuk memaksimalkan pelayanan. Konsep ini sesuai dengan pemerintah pusat menetapkan program pengembangan teknologi informasi dan komunikasi atau yang biasa dikenal dengan konsep e-Government (*Electronic Government*) dalam proses pembangunan nasional terutama dalam pelayanan e-Government menjadi bagian ujung tombak dari pelaksanaan *smart city*. Pemanfaatan teknologi informasi komunikasi di berbagai sektor pemerintah telah mengubah banyak paradigma dalam bidang pelayanan selama ini. Transformasi layanan berbasis elektronik atau yang disebut *e-Service* merupakan langkah inovasi untuk mewujudkan sistem layanan publik yang bersih, mudah diakses, cepat dan tidak bertele-tele. Dengan kata lain tuntutan kebutuhan publik akan layanan yang berkualitas, efektif dan efisien dapat tercapai melalui *e-Service* yang merupakan bagian dari *e-Government*.⁵

⁵https://www.researchgate.net/publication/318928440_Model_Keberhasilan_Implementasi_E-Services_Sistem_Layanan_Berbasis_Elektronik_di_Indonesia_Studi_Kasus_Pemerintah_Kota_X (diubah)

Sesuai dengan yang telah digariskan dalam Inpres No. 3 tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan e-Government dalam paragraf Tujuan Pengembangan e-government yang diarahkan untuk mencapai 4 tujuan utama, ke empat tujuan tersebut areanya dipersempit hanya untuk wilayah kota Bogor saja yaitu :

1. Pembentukan jaringan informasi dan transaksi pelayanan publik yang memiliki kualitas dan lingkup yang dapat memuaskan masyarakat luas serta dapat terjangkau untuk setiap warga Kota Bogor pada setiap saat tidak dibatasi oleh sekat waktu dan dengan biaya yang terjangkau oleh masyarakat.
2. Pembentukan hubungan interaktif dengan dunia usaha untuk meningkatkan perkembangan perekonomian kota Bogor.
3. Pembentukan mekanisme dan saluran komunikasi untuk fasilitas dialog publik bagi masyarakat agar dapat berpartisipasi dalam perumusan kebijakan kota Bogor
4. Pembentukan sistem manajemen dan proses kerja yang transparan dan efisien serta memperlancar transaksi dan layanan antar SKPD.

Selain Inpres e-Government di kota Bogor juga telah di atur dalam Peraturan Wali kota Bogor Nomor 71 Tahun 2017 Tentang Penyelenggaraan E-Government dengan maksud dan tujuan untuk memberikan pedoman bagi penyelenggaraan sistem elektronik oleh pemerintah daerah dalam rangka meningkatkan efisiensi, akuntabilitas, pemerintah daerah pemanfaatan Teknologi informasi komunikasi di pengelolaan pemerintah daerah.

Kota Bogor telah memulai inisiatif e-Government sejak 2008-2009 dan meraih beragam penghargaan atas keberhasilannya dalam menerapkan e-Government khususnya tingkat kabupaten/kota di Indonesia. Berbagai terobosan dan inovasi yang dilakukan Pemerintah Kota Bogor salah satunya ialah Aplikasi Normatif Jabatan Struktural *Government – Clear*. Aplikasi pertama di Indonesia ini dinamakan (Anjas Go Clear) yang resmi diluncurkan oleh Badan Kepagawaian dan Pengembangan Sumber Daya Aparatur (BKPSDA).

Inovasi Kebijakan ini muncul dari adanya utama permasalahan terkait dengan ketidaksesuaian antara kompetensi pegawai dengan jabatan yang diduduki. Ketidaksesuaian ini disebabkan oleh komposisi keahlian atau keterampilan pegawai yang belum proporsional. Pendistribusian pegawai yang tidak sesuai dengan keadaan dan kondisi kebutuhan nyata suatu organisasi juga menjadi sebuah permasalahan yang dihadapi dalam penempatan jabatan yang menyebabkan pencapaian organisasi tidak efektif dan efisien, penempatan pegawai merupakan salah satu bagian penting demi tercapainya tujuan- tujuan organisasi.

Arah kebijakan reformasi birokrasi menurut Undang-undang nomor 5 tahun 2014 bertujuan untuk meningkatkan profesionalitas Pegawai Negeri Sipil (PNS) atau Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam rangka meningkatkan pelayanan yang lebih baik, lebih bersih dan lebih kompeten. Proses pelaksanaan manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) seperti proses rekrutmen, promosi, mutasi, dan rotasi pegawai seyogyanya harus seiring sejalan dengan tatakelola pemerintahan yang baik serta berbanding lurus dengan tingkat kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki oleh calon pemangku jabatan. (Yulianti, 2019)

Penempatan adalah proses penugasan atau pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas atau jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Penugasan ini dapat berupa penugasan pertama untuk pegawai baru direkrut, tetapi dapat juga melalui promosi, penganalihan, dan penurunan jabatan atau bahkan pemutusan hubungan kerja.⁶ Penempatan pegawai dalam fungsi kepegawaian, dimulai setelah organisasi telah melaksanakan kegiatan penarikan dan seleksi kepegawaian, ketika seorang pegawai dinyatakan telah diterima maka pegawai tersebut siap untuk ditempatkan pada jabatan atau unit kerja yang akan disesuaikan dengan kualifikasi dan kompetensinya.

⁶ Hariandja, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta: PT. Grafindo, 2002), cet. ke-3, hal. 45

Mengenai Pelaksanaan konsep penempatan pegawai di Indonesia hingga saat ini, masih jauh dari harapan. rum

Dalam UU No.5 tahun 2014 pasal 56 menjelaskan bahwa setiap instansi pemerintah wajib menyusun kebutuhan jumlah dan jenis jabatan ASN (Aparatur Sipil Negara) berdasarkan analisis jabatan dan analisis beban kerja. Selanjutnya dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negera dan Reformasi Birokrasi Nomor:Kep/33/M.PAN/7/2011 tanggal 7 Juli 2011 tentang pedoman Analisis Jabatan pada bab 2 menjelaskan : syarat jabatan adalah syarat yang harus dipenuhi atau dimiliki seseorang untuk menduduki suatu Jabatan. Syarat jabatan menjadi tuntutan kemampuan kerja yang ditunjukkan dengan keahlian 5 atau keterampilan kerja yang diidentifikasi dari pemilikan pengetahuan kerja, pendidikan, pelatihan, pengalaman kerja, dan kemampuan dari psikologis dan kekuatan fisik

Pemerintah Kota Bogor berkomitmen untuk memastikan penempatan pejabat atau pegawai harus sesuai dengan sistem merit, sehingga penempatan pejabat sesuai dengan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja Untuk mewujudkan itu, Pemerintah Kota Hujan ini menerapkan inovasi yang dinamakan Aplikasi Nominatif Jabatan Struktural *Government – Clear* (Anjas Go Clear). Aplikasi ini merupakan sebuah sistem pendukung keputusan komprehensif untuk pengisian jabatan struktural, Pengisian jabatan tersebut nantinya diharapkan dapat diisi oleh orang yang layak dan berkualitas untuk meningkatkan pelayanan terhadap masyarakat, sesuai dengan konsepnya “*the right man on the right place and the right on the right job*” yang artinya penempatan orang-orang yang tepat pada tempat dan untuk jabatan yang tepat (Hasibuan,2011:63)

Proses penempatan pegawai melalui aplikasi Anjas Go Clear dipastikan hadir untuk mencegah intervensi yang dilakukan seseorang atau sekelompok orang untuk melakukan penempatan pegawai atau pejabat yang tidak sesuai dengan kualifikasi, kompetensi, dan kinerjanya. di lingkungan Pemerintah Kota Bogor, lemahnya Birokrasi menjadi salah satu faktor terjadinya praktek jual beli jabatan di lingkungan pemerintah daerah. Intervensi pejabat pemerintah yang memiliki kekuasaan dan kebijakan yang lebih dalam memegang kunci mutasi jabatan rentang terlibat dalam perbuatan koruptif tersebut. Sejak digunakan, aplikasi ini mampu mereduksi dengan signifikan kesalahan pengisian jabatan struktural seperti golongan yang tidak sesuai dengan penempatan jabatan yang seharusnya dimiliki dapat dilihat dari Gambar 1.1 dibawah ini:

Gambar 1.1 Pengisian Jabatan Struktural pada Aplikasi Anjas Go Clear

LOG AKTIFITAS

Show 10 entries Search:

No	Waktu	Pegawai	Gol	Status	Pergantian Jabatan	Pemroses
1	18-05-2017 11:29:23	Ili Made Yeri Maria Sridana 196010281983032010	III/d	Isi Jabatan	Dari Kasi Barang Pokok dan Barang Penting Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Bogor Eselon (IVA) menjadi Kepala Bidang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah pada Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kota Bogor Eselon (III)	Iwan Setiawan
2	18-05-2017 11:28:16	Sri Wahyuni 196008141966032005	IV/a	Isi Jabatan	Dari Kepala Bidang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah pada Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kota Bogor Eselon (III) menjadi Kepala Bidang Kebudayaan pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor Eselon (III)	Iwan Setiawan
3	18-05-2017 10:59:25	Ayep Ruhiyat 196312101992031006	IV/a	Isi Jabatan	Dari Kepala Bidang Pedagang Kaki Lima pada Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kota Bogor Eselon (III) menjadi Kepala Bidang Kebudayaan pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor Eselon (III)	Dwi Garit Sunaryo Putri
4	18-05-2017 10:58:56	Iwan Hernawan 196902251989031006	IV/a	Isi Jabatan	Dari Kepala Bidang Kebudayaan pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor Eselon (III) menjadi Kepala Bidang Teknologi Informasi pada Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik dan Persandian Kota Bogor Eselon (III)	Dwi Garit Sunaryo Putri

Showing 1 to 4 of 4 entries

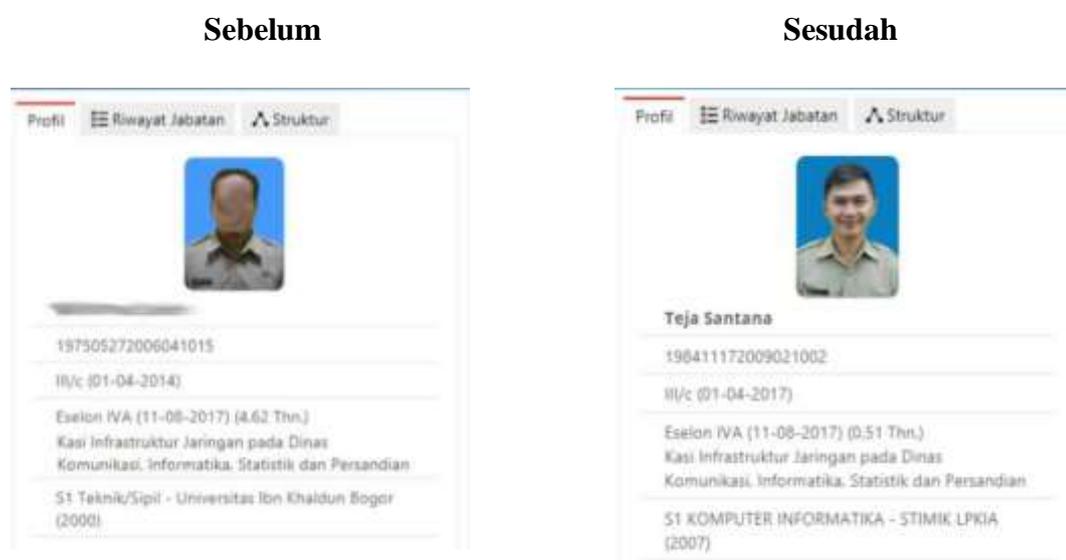
Previous 1 Next

Sumber: Badan Kepegawaian Dan Pengembang Sumber Daya Apratur

Dari gambar diatas menjelaskan bahwa penggunaan Aplikasi Anjas Go Clear dalam melakukan penempatan jabatan di lingkungan pemerintah kota bogor dilakukan dengan transparansi yang berarti keterbukaan dan adanya pertanggungjawaban, hal ini dapat dilihat dari penyesuaian tingkat golongan PNS dengan jabatan yang harusnya diemban sesuai dengan golongan yang dimiliki yaitu pada nomor satu **Gambar 1.1** terjadinya pergantian jabatan dari Kasi Barang Pokok Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Bogor Eselon (IV), menjadi Kepala Bidang Usaha Mikro Kecil pada Dinas Koperasi Usaha Mikro kecil dan menengah Eselon (IIIB).

Dalam hal ini secara kepangkatan di tingkat provinsi Eselon III dapat dianggap sebagai Manajer Madya Satuan Kerja (Instansi) yang berfungsi sebagai penanggung jawab penyusun dan realisasi Program-Program yang diturunkan dari strategi instansi yang ditetapkan. Adapun peningkatan Golongan III/a hingga III/b dilihat dari persyaratan golongan maka yang menempati golongan ini adalah mereka dengan Pendidikan formal jenjang S1 atau Diploma ke atas atau setingkat. Selanjutnya berangkat dari data yang diperoleh dapat dilihat bahwa penempatan pegawai Menggunakan aplikasi Anjas Go Clear haruslah sesuai dengan Kompetensi Jabatan dan Pendidikan pegawai tersebut. Untuk melihat hal tersebut peneliti memperkuat dengan melakukan perbandingan sebelum dan sesudah adanya aplikasi Anjas Go Clear pada Gambar 1.2 sebagai berikut:

Gambar1.2



Dalam gambar di atas dapat dilihat bahwa Standar kompetensi jabatan merupakan persyaratan kompetensi minimal yang harus dimiliki oleh seorang Aparatur Sipil Negara dalam melakukan tugas jabatan. Adapun standar kompetensi jabatan berupa pangkat, kualifikasi Pendidikan, ukuran kinerja jabatan, dan pengalaman kerja. Dalam hal ini Aplikasi Anjas Go Clear mengatur mengenai kompetensi jabatan tersebut, seperti gambar 1.2 terdapat pergantian pegawai dengan upaya memenuhi kebutuhan organisasi sesuai dengan kualifikasi dan kompetensi seorang pegawai yaitu dengan menyesuaikan kualifikasi Pendidikan yang dimiliki pegawai tersebut agar sesuai dengan jabatan yang ia terima contoh terdapat pada gambar 1.2 Kasi Infrastruktur Jaringan pada Dinas Komunikasi, Informatika Kotabogor haruslah memiliki skill/ kemampuan di bidang Informatika maka itu diperlukan pegawai dengan lulusan Komputer Informatika/ Komunikasi.

Melalui sistem aplikasi Anjas Go Clear kini penempatan jabatan struktural akan terpantau secara langsung. Peneliti dalam hal ini ingin mengetahui sejauhmana efektifitas dan implementasi dari penggunaan inovasi kebijakan Aplikasi Normatif Jabatan Struktural *Government – Clear* (Anjas Go Clear) di Kota Bogor, dengan harapan penelitian ini juga dapat menjadi evaluasi bagi Pemerintah Kota Bogor dan kedepannya diharapkan bisa menjadi contoh bagi Pemerintah Pusat/Daerah lainnya

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka peneliti bermaksud mengadakan penelitian dengan rumusan masalah sebagai berikut:

Bagaimana Penerapan Aplikasi Normatif Jabatan Struktural *Government-Clear* (Anjas Go Clear) Dalam Penempatan Jabatan Struktural Pada Pemerintah Daerah Kota Bogor?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang diharapkan sesuai dengan perumusan masalah di atas, maka penelitian ini mempunyai tujuan dari penelitian ini adalah.

Untuk mengetahui Penempatan Jabatan Struktural pada Pemerintah Daerah Kota Bogor menggunakan Aplikasi Normatif Jabatan Struktural *Government – Clear* (Anjas Go Clear).

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan bagi perkembangan ilmu politik maka penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat dalam pendidikan baik secara maupun tidak langsung. Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat yaitu;

- a. Memberikan sumbangsih ilmiah dalam ilmu politik tentang manajemen sumber daya manusia, yaitu dengan membuat inovasi tentang penempatan jabatan struktural di lingkungan pemeirntah
- b. Memberikan landasan serta refrensi bagi para peneliti lain dalam melakukan penelitian yang sejenis dalam rangka meningkatkan kemampuan manajemen sumber daya manusia khususnya di ruang lingkup pemerintah.

2. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang terkait dalam penelitian ini diantaranya:

- a. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi saran yang bermanfaat dalam mengimplementasikan pengetahuan penulis sebagai cara mengamalkan ilmu pada waktu kuliah dengan melakukan penelitian dalam rangka menyelesaikan Pendidikan
- b. Diharapkan penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi peneliti lain yang akan mengangkat tema yang sama namun dengan sudut pandang yang berbeda.

1.5 Kerangka Pemikiran Teoritis

1.5.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen adalah ilmu dan seni yang mempelajari bagaimana mengatur proses pemanfaatan Sumber Daya Manusia (SDM) dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien sebagai sebuah usaha untuk mendapatkan tujuan tertentu. Menurut Stoner manajemen sumber daya manusia adalah suatu prosedur yang berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya.⁷

Sumber Daya Manusia memiliki banyak peran besar bagi kesuksesan suatu organisasi. Sehingga persaingan organisasi muncul sebagai bentuk kesadaran mereka akan keunggulan bersaing. Oleh karena itu, sumber daya manusia merupakan salah satu unsur yang paling penting dan menjadi kunci bagi suatu organisasi. Organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaannya misi tersebut dikelola oleh manusia.

⁷ M. Ihsan Fauzi, Cara Mudah Belajar HRD, (Surakarta: PT Era Intermedia, 2008), hal. 1-

Sehingga manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan organisasi. Dalam literatur lain mengatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah pengelolaan individu-individu yang bekerja dalam organisasi berupa hubungan antara pekerjaan dengan pekerja, terutama untuk pencapaian pemanfaatan individu-individu secara produktif sebagai usaha mencapai tujuan organisasi dan dalam rangka perwujudan kepuasan kebutuhan individu-individu tersebut.⁸

Pengertian Manajemen dan MSDM menurut beberapa ahli dapat dilihat sebagai berikut:

H.R Light dalam Sadili Samsudin (2006:18) berpendapat bahwa :

“management is the body of knowledge about managing. Managing is the process of planning, organizing, directing, coordinating, controlling, materials machines and money so as secure the optimum achievement of objectives”

(manajemen adalah kerangka pengetahuan tentang kepemimpinan yang mencakup proses perencanaan, pengorganisasian, pengendalian material, mesin-mesin, dan uang untuk mencapai tujuan secara optimal)

Sadili Samsudin, (2006:22) berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia terdiri dari serangkaian kebijakan yang terintegrasi tentang hubungan ketenagakerjaan yang mempengaruhi orang-orang dalam organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan agar sumber daya manusia dalam organisasi dapat didayagunakan secara efektif dan efisien guna mencapai berbagai tujuan.

⁸ Hadari Nawawi, Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press Anggota IKAPI, 2005), hal. 42

Malayu S.P. Hasibuan, (2011:10) Berpendapat bahwa : “manajemen sumber daya manusia adalah ilmu yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien untuk membantu terwujudnya tujuan organisasi dan masyarakat.”

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan totalitas rangkaian kegiatan yang saling mendukung, terpadu dan berkesinambungan untuk pendayagunaan, pemberdayaan, serta pengembangan SDM sebagai objek dan subjek yang merupakan input, melalui fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai tujuan sebagai outpun yang telah ditentukan.

A. Peran dan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Peranan manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan oleh Hasibuan (2013 :34) Antara lain:

1. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification* dan *job evaluation*.
2. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi dan pemberhentian
3. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
4. Memonitor kemajuan Teknik dan perkembangan buruh
5. Mengatur mutasi karyawan baik vertical maupun horizontal.
6. Mengatur Pensiun pemberhentian, dan pesangonnya
7. Melaksanakan Pendidikan, pelatihan, dan penilaian prestasi pegawai

Hasibuan (2016:21) menjelaskan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Fungsi Manajerial

a. Perencanaan Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya suatu tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (organization chart).

c. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan yang mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dengan efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat

d. Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan yang telah direncanakan. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan perencanaan.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya suatu tujuan.

b. Pengembangan

Pengembangan adalah suatu proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

c. Kompensasi

kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan atau upah yang diberikan oleh suatu perusahaan.

d. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagai besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

e. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

f. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagai besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

g. Pemeberhentiaan

Pemberhentian adalah putusya suatu hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini biasanya disebabkan oleh keinginan keryawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang telah berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

B. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Notoatmodjo (2009, p86) terdapat 4 tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia:

a. Tujuan Masyarakat (*Social Objective*)

Untuk bertanggung jawab secara sosial, dalam hal kebutuhan dan tantangantantangan yang timbul dari masyarakat, suatu organisasi yang berada di tengah tengah masyarakat diharapkan dapat membawa manfaat atau keuntungan bagi masyarakat.

Oleh sebab itu suatu organisasi mempunyai tanggung jawab dalam mengelola sumber daya manusianya agar tidak mempunyai dampak negatif terhadap masyarakat.

b. Tujuan Organisasi (*Organizational Objective*)

Untuk mengenal bahwa manajemen sumber daya manusia itu ada, perlu memberikan kontribusi terhadap pendayagunaan organisasi secara keseluruhan. Manajemen sumber daya manusia bukanlah suatu tujuan dan akhir suatu proses, melainkan suatu perangkat atau alat untuk tercapainya suatu tujuan organisasi secara keseluruhan. Oleh sebab itu, suatu unit atau bagian manajemen sumber daya di suatu organisasi diadakan untuk melayani bagian-bagian lain organisasi tersebut.

c. Tujuan Fungsi (*Functional Objective*)

Untuk memelihara kontribusi bagian-bagian lain agar mereka (sumber daya manusia dalam tiap bagian) melaksanakan tugasnya secara optimal. Dengan kata lain setiap sumber daya manusia atau karyawan dalam organisasi itu menjalankan fungsi-fungsinya dengan baik.

d. Tujuan Personel (*Personnel Objective*)

Untuk membantu karyawan atau pegawai dalam mencapai tujuan-tujuan pribadinya, dalam rangka pencapaian tujuan organisasinya. Tujuan-tujuan pribadi karyawan seharusnya dipenuhi, dan ini sudah merupakan motivasi dan pemeliharaan terhadap karyawan itu.

1.5.1.1 Metode Seleksi dan Penempatan Pegawai

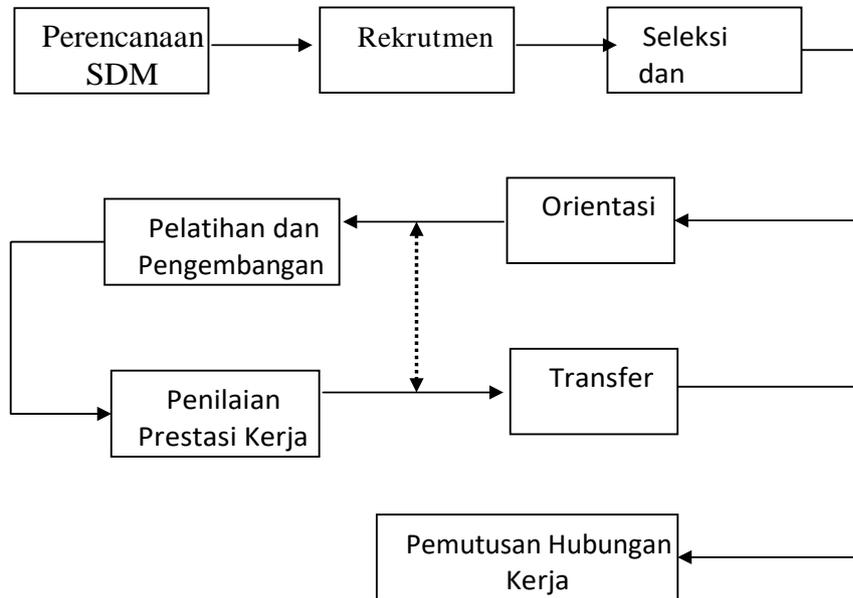
Menurut Sulistiyani dan Rosidah (2003), sebelum mengadakan seleksi dan penempatan pegawai dalam hal ini perlu melihat metode metode yang harus ditempuh dalam seleksi dan penempatan pegawai, meskipun pada pelaksanaannya setiap instansi menerapkan metode tersebut secara berbeda-beda. Adapun metode yang harus ditempuh dalam hal ini adalah:

- a. Menentukan kebutuhan-kebutuhan sumber daya manusia.
- b. Mengupayakan persetujuan anggaran untuk mengadakan dan atau mengisi jabatan-jabatan.
- c. Mengembangkan kriteria seleksi yang valid.
- d. Pengadaan (Rekrutmen).
- e. Mengadakan test atau sebaliknya men- screening para pelamar
- f. Menyiapkan daftar dari para pelamar yang berkualitas
- g. Mengadakan seleksi pelamar yang paling berkualitas.

A. Latar Belakang Proses Penempatan Pegawai

Menurut Manullang (2005) disebutkan bahwa Proses Penempatan Pegawai dilatar belakangi oleh Proses *Staffing*. Proses ini merupakan salah satu fungsi dari MSDM, penyusunan personalia pada suatu organisasi sejak dari merekrut tenaga kerja, pengembangannya sampai dengan usaha agar setiap tenaga memberi daya guna maksimal kepada organisasi. *Staffing* berhubungan dengan penempatan pegawai yang akan menempati suatu jabatan yang ada dalam organisasi tersebut. Proses tersebut dapat dilihat pada Gambar 1.3 dibawah ini:

Gambar 1.3 Proses *Staffing* pada Organisasi



Penarikan (rekrutmen) menjadi filter pertama dalam proses penempatan informasi yang dihasilkan dari aktivitas rekrutmen selanjutnya yang menjadi dasar untuk melakukan aktivitas seleksi sebagai *filter* yang kedua. Informasi pada hasil seleksi tersebut selanjutnya digunakan dalam penempatan sebagai *filter* terakhir sebelum orang-orang atau individu berperan dalam jabatan atau pekerjaan yang tersedia.

Dari pengertian tersebut, aktivitas penarikan-seleksi-penempatan merupakan aktivitas yang paling berhubungan dan bersifat saling mendukung. Hal tersebut mengandung maksud bahwa aktivitas penempatan sangat tergantung pada *output* aktivitas penarikan (informasi keputusan penarikan, yaitu kualifikasi individu yang bersifat umum). Pada akhirnya penempatan actual individu pada peran dan posisi jabatan atau pekerjaan menentukan kepuasan kerja pegawai (*output* penempatan).

A. Prinsip-Prinsip Penempatan Pegawai

Prinsip-prinsip yang harus diperhatikan dalam penempatan Kerja yaitu :

1. Prinsip Kemanusiaan

Prinsip yang menganggap manusia sebagai unsur pekerja yang mempunyai persamaan harga diri, kemauan, keinginan, cita-cita, dan kemampuan harus di hargai posisinya sebagai manusia yang layak tidak di anggap mesin.

2. Prinsip Demokrasi Prinsip ini menunjukkan adanya saling menghormati, saling menghargai, dan saling mengisi dalam melaksanakan pekerjaan.

3. Prinsip “*the right man on the right place*”.

Prinsip ini penting di laksanakan dalam arti bahwa penempatan setiap orang dalam setiap organisasi yang berarti bahwa penempatan setiap orang dalam organisasi yang berarti bahwa penempatan setiap orang dalam organisasi perlu didasarkan pada kemampuan, keahlian, pengalaman, serta pendidikan yang di miliki oleh orang yang bersangkutan.

4. Prinsip “*equal pay for equal work*”.

Pemberian balas jasa terhadap karyawan baru didasarkan atas hasil prestasi kerja yang di dapat oleh pegawai yang bersangkutan.

5. Prinsip Kesatuan Arah.

Prinsip ini di terapkan dalam perusahaan terhadap setiap karyawan yang bekerja agar dapat melaksanakan tugas-tugas, di butuhkan kesatuan arah, kesatuan pelaksanaan tugas sejalan dengan program dan rencana yang digariskan.

6. Prinsip Kesatuan Tujuan.

Prinsip ini erat hubungannya dengan kesatuan arah artinya arah yang dilaksanakan karyawan harus di fokuskan pada tujuan yang dicapai.

7. Prinsip Efisiensi dan Produktifitas Kerja.

Efisiensi dan Produktifitas kerja harus dicapai dalam upaya menapai tujuan bersama suatu organisasi /instansi

B. Jenis – Jenis Penempatan Pegawai

Pemilihan metode penempatan sangat penting dilaksanakan, agar supaya pelaksanaannya efektif dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan Terdapat Tiga hal yang merupakan konsep penempatan yang didasarkan atas kemampuan dan prestasi dari karyawan itu sendiri. Penempatan pegawai seperti promosi, mutasi, dan demosi hendaknya dilakukan dengan metode yang efektif dan efisien supaya tercapai manfaat yang optimal.

1. Promosi

Promosi adalah apabila seseorang karyawan/pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatannya dalam hierarki jabatan yang lebih tinggi dan penghasilannya lebih besar pula. (Siagian, 2004)

2. Mutasi

Mutasi adalah kegiatan memindahkan tenaga kerja dari suatu tempat kerja ke tempat kerja lain. Akan tetapi, mutasi tidak selamanya sama dengan pemindahan. Mutasi meliputi kegiatan memindahkan tenaga kerja, pengoperan tanggung jawab, pemindahan status ketenagakerjaan, dan sejenisnya. Adapun pemindahan hanya terbatas pada mengalihkan tenaga kerja dari suatu tempat ke tempat lain. Jadi, mutasi lebih luas ruang lingkupnya ketimbang pemindahan. Salah satu perwujudan kegiatan mutasi adalah pemindahan tenaga kerja dari satu tempat kerja ke tempat kerja lain. (Siswanto, 2005).

3. Demosi

Demosi adalah penurunan karyawan/pegawai ke pekerjaan dengan tanggung jawab yang lebih rendah, dan biasanya juga dengan tingkat gaji yang lebih rendah, dilakukan dengan alasan untuk kerja yang buruk dari pegawai atau perilaku yang tidak tepat. (Hariandja, 2005)

1.5.2 Inovasi

Inovasi merupakan salah satu aspek yang berpengaruh dalam berkembangnya suatu organisasi. Beberapa organisasi baik itu organisasi sektor swasta ataupun sektor publik seperti organisasi pemerintahan berupaya untuk menemukan inovasi-inovasi. Inovasi menurut Said dimaknai sebagai suatu perubahan yang terencana dengan memperkenalkan teknologi dan penggunaan peralatan baru dalam lingkup instansi.⁹ Inovasi memiliki pengertian yang tidak hanya sebatas membangun dan memperbaiki namun juga dapat didefinisikan secara luas, memanfaatkan ide-ide baru menciptakan produk, proses, dan layanan.¹⁰

Menurut Hamel, inovasi dimaknai sebagai peralihan dari prinsip-prinsip, proses, dan praktik-praktik manajemen tradisional atau pergeseran dari bentuk organisasi yang lama dan memberi pengaruh yang signifikan terhadap cara sebuah manajemen yang dijalankan¹¹.

Berdasarkan penjelasan diatas inovasi memiliki ciri khas tidak hanya sebagai sebuah pembaharuan dalam aspek teknologi atau peralatan yang baru saja, namun juga dalam lingkup yang lebih luas seperti proses, sistem, kebijakan dan bentuk layanan yang menunjukkan adanya suatu perubahan dalam perubahan dalam praktik penyelenggaraan suatu organisasi.

Inovasi diperlukan dalam penyelenggaraan suatu organisasi baik swasta maupun organisasi sektor publik seperti instansi pemerintahan. Inovasi dalam organisasi pemerintahan menjadi suatu tuntutan bagi instansi pemerintahan menyusul semakin meningkatnya desakan dari publik akan adanya peningkatan kinerja dari instansi pemerintahan agar mampu menyelesaikan permasalahan di dalam kehidupan masyarakat melalui suatu program dan pelayanan. Inovasi.¹²

⁹ Said, M. Mas'ud. 2007. Birokrasi di Negara Birokratis. Malang: UMM Press. Hal 27

¹⁰ Susanto. 2010. 60 Management Gems. Jakarta: Kompas. Hal 158

¹¹ Ancok, Djamaludin. 2012. Kepemimpinan dan Inovasi. Jakarta: Penerbit Erlangga. Hal 34.

¹² Muluk, Khairu. 2008. Knowledge Management. Malang: Bayumedia Publishing. Hal

A. Aspek-Aspek Inovasi

Suatu inovasi pasti memiliki beberapa hal dan aspek penting yang menunjukkan bahwa organisasi tersebut dapat dikatakan berkembang maju dan memiliki ciri khasnya sendiri karena adanya inovasi kebijakan yang mereka ambil. Menurut Suwarno.¹³ Terdapat lima hal yang perlu ada dalam suatu inovasi sebagaimana berikut ini:

- a) Sebuah Inovasi hadir sebagai pengetahuan baru bagi masyarakat dalam sebuah sistem sosial tertentu. Pengetahuan baru ini merupakan faktor penting penentu perubahan sosial yang terjadi dalam masyarakat.
- b) Cara Baru
Inovasi juga dapat berupa cara baru bagi individu atau sekelompok orang untuk memenuhi kebutuhan atau menjawab masalah tertentu. Cara baru ini merupakan ini merupakan pengganti cara lama yang sebelumnya berlaku.
- c) Objek Baru
Suatu inovasi merujuk pada adanya objek baru untuk penggunaannya. Objek baru ini dapat berupa fisik (*tangible*) atau tidak berwujud fisik (*intangible*).
- d) Teknologi Baru
Inovasi sangat identik dengan kemajuan teknologi. Banyak contoh inovasi yang hadir dari hasil kemajuan teknologi. Indikator kemajuan dari suatu produk teknologi yang inovatif biasanya dapat dikenali dari fitur-fitur yang melekat pada produk tersebut.
- e) Penemuan Baru Hasil semua inovasi merupakan hasil penemuan baru. Inovasi merupakan produk dari sebuah proses yang sepenuhnya bekerja dengan kesadaran dan kesengajaannya.

¹³ Suwarno, Yogi. 2008. Inovasi di Sektor Publik. Jakarta: STIA LAN

B. Tipologi Inovasi

Menurut Susanto (2010, p. 158) Inovasi merupakan penemuan baru yang berbeda dari yang pernah ada sebelumnya atau yang telah ada namun diperbarui kebijakannya yang dikenal sebagai inovasi. Inovasi memiliki makna yang tidak sebatas membangun dan memperbarui namun juga dapat diartkan lebih luas, yaitu memanfaatkan ide atau penemuan baru untuk menciptakan produk, proses dan suatu layanan.

Inovasi bukan hanya dalam lingkup produk dan pelayanan semata. Inovasi produk dan layanan meliputi perubahan bentuk dan desain produk atau lainnya. Sedangkan proses berasal dari gerakan pembaharuan kualitas yang berkelanjutan dan mngacu pada kombinasi perubahan organisasi, prosedur, dan kebijakan yang terkait dengan inovasi tersebut. adapun jenis-jenis inovasi pada organisasi sektor publik menurut Muluk sebagai berikut ini.

a) Inovasi produk

Inovasi ini berangkat dari adanya perubahan pada desain dan produk atau layanan yang mana membedakan dengan produk layanan terdahulu atau sebelumnya.

b) Inovasi proses

Berasal dari gerakan pembaharuan kualitas yang berlanjut dan mengacu pada perpaduan serta perubahan organisasi, prosedur, dan kebijakan yang dibutuhkan untuk menjalankan inovasi

c) Inovasi Metode Pelayanan

Inovasi ini merupakan adanya perubahan yang baru dalam aspeke interaksi yang dilakukan pelanggan atau adanya cara yang baru dalam menyediakan atau meberikan suatu layanan.

d) Inovasi strategi atau kebijakan

Inovasi ini merujuk pada pada aspeke visi, misi, tujuan, dan strategi baru dan juga menyangkut realitas yang muncul sehingga diperlukan suatu strategi dan kebijakan baru

e) Inovasi Sistem

Inovasi yang merupakan sebuah cara baru atau sebuah pembaharuan dalam berinteraksi dengan aktor-aktor lain sehingga mengakibatkan perubahan dalam tata kelola pemerintah atau pengelolaan organisasi beberapa jenis inovasi dalam sektor publik yang terdiri dari inovasi produk layanan,

Inovasi proses, inovasi dalam metode pelayanan, inovasi dalam strategi atau kebijakan, dan inovasi sistem. Hal ini menunjukkan inovasi memiliki tipe-tipe atau jenis-jenis yang beragam. Inovasi bukan hanya mengacau pada suatu produk yang baru semata, apalagi inovasi hanya diidentikkan dengan penggunaan atau pemanfaatan teknologi dalam penyelenggaraan organisasi sektor publik (E-Government).

C. Karakteristik Inovasi

Cepat atau lambat penerimaan inovasi oleh masyarakat sangat tergantung pada karakteristik inovasi itu sendiri. Karakteristik inovasi yang mempengaruhi cepat lambat penerimaan informasi Everett M. Rogers (2003), sebagai berikut:

1. Keunggulan relatif (relative advantage) – Keunggulan relatif yaitu sejauh mana inovasi dianggap menguntungkan bagi penerimanya. Tingkat keuntungan atau kemanfaatan suatu inovasi dapat diukur berdasarkan nilai ekonominya, atau dari faktor status sosial, kesenangan, kepuasan, atau karena mempunyai komponen yang sangat penting. Makin menguntungkan bagi penerima makin cepat tersebarnya inovasi.
2. Kompatibilitas (compatibility) - Kompatibel ialah tingkat kesesuaian inovasi dengan nilai, pengalaman lalu, dan kebutuhan dari penerima. Inovasi yang tidak sesuai dengan nilai atau norma yang diyakini oleh penerima tidak akan diterima secepat inovasi yang sesuai dengan norma yang ada di masyarakat.

3. Kerumitan (complexity) - Kompleksitas ialah, tingkat kesukaran untuk memahami dan menggunakan inovasi bagi penerima. Suatu inovasi yang mudah dimengerti dan mudah digunakan oleh penerima akan cepat tersebar, sedangkan inovasi yang sukar dimengerti atau sukar digunakan oleh penerima akan lambat proses penyebarannya.
4. Kemampuan diujicobakan (triability) – Kemampuan untuk diujicobakan adalah di mana suatu inovasi dapat dicoba atau tidaknya suatu inovasi oleh penerima. Jadi agar dapat dengan cepat di adopsi, suatu inovasi harus mampu mengemukakan keunggulannya.
5. Kemampuan untuk diamati (observability) - Yang dimaksud dengan dapat diamati ialah mudah atau tidaknya pengamatan suatu hasil inovasi. Suatu inovasi yang hasilnya mudah diamati akan makin cepat diterima oleh masyarakat, dan sebaliknya bila sukar diamati hasilnya, akan lama diterima oleh masyarakat.

1.5.3 e-Government

A. Definisi e-Government

Menurut Bank Dunia (Samodra Wibawa 2009:113), E-Government adalah penggunaan teknologi informasi oleh instansi pemerintah seperti wide area Networks (WAN) internet, mobile computing, yang dapat digunakan untuk membangun hubungan dengan masyarakat, dunia usaha dan instansi pemerintah lainnya

Sedangkan dalam buku *E-Government In Action* (2005:5) menguraikan E-Government adalah suatu usaha menciptakan suasana penyelenggaraan pemerintah yang sesuai dengan objektif bersama (Shared goals) dari sejumlah komunitas yang berkepentingan, oleh karena itu visi yang dicanangkan juga harus mencerminkan visi bersama dari pada stakholder yang ada misalnya:

- a. Memperbaiki produktifitas dan kinerja operasional pemerintah dalam melayani masyarakatnya;
- b. Mempromosikan pemerintah yang bersih dan transparans;
- c. Meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat meluli kinerja pelayanan publik;
- d. Menjamin terciptanya penyelengaaan negara yang demokratis;

Karena visi tersebut berasal “Dari, Oleh dan Untuk” masyarakat atau komunitas dimana E-Goverment tersebut diimplementasikan, maka masanya akan sangat bergantung pada stuasi dan kondisi masyarakat setempat. Sebagaimana dikemukakan diatas bahwa E-Goverment adalah upaya untuk penyelenggaraan pamerintah yang berbasis elektronik dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik secara efektif dan efesien.

Dari pengertian diatas dapat diartikan bahwa E-Goverment merupakan proses pemanfaatan teknologi informasi sebagai alat untuk membantu menjalankan sistem pemerintah secara efesien. Ada hal utama yang dapat kita tarik dari pengertian E-Goverment diatas, yaitu:

- a. Penggunaan teknoligi informasi (internet) sebagai alat baru;
- b. Tujuan pemanfaatannya sehingga pemerintah dapat berjalan secara efektif, efesien dan produktif dalam penggunaan teknologi internet, seluruh proses atau prosedur yang berbelit-belit dapat dipangkas.

B. Manfaat *e-Government*

Tanpa mengganti maksud dan arti beragam dari contoh definisi tentang e-Government yang sudah penulis sebutkan sebelumnya, setidaknya ada kesamaan karakteristik dari setiap definisi *e-Government* antarlain:

- a. Merupakan suatu mekanisme interaksi baru (modern) antar pemerintah dengan masyarakat dan kalangan lain yang berkepentingan (stakeholder)
- b. Melibatkan penggunaan teknologi informasi (terutama internet); dengan tujuan
- c. Memperbaiki mutu (kualitas) pelayanan yang selama berjalan

Secara jelas dua negara besar yang terdepan dalam mengimplementasikan konsep e-government, yaitu Amerika dan Inggris melalui Al-Gore dan Tony Blair (dalam Indrajit 2002:4), telah secara jelas dan terperinci menggambarkan manfaat yang diperoleh dengan diterapkannya konsep e-government bagi suatu negara, antara lain:

- a. Memperbaiki kualitas pelayanan pemerintah kepada para stakeholder-nya (masyarakat, kalangan bisnis, industry) terutama dalam hal kinerja efektivitas dan efisiensi di berbagai bidang kehidupan bernegara;
- b. Meningkatkan transparansi, kontrol dan akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan dalam rangka penerapan konsep Good Corporate Governance;
- c. Mengurangi secara signifikan total biaya administrasi, relasi, dan interaksi yang dikeluarkan pemerintah maupun stakeholdernya untuk keperluan aktivitas sehari-hari;
- d. Memberikan peluang bagi pemerintah untuk mendapatkan sumber-sumber pendapatan baru melalui interaksinya dengan pihak-pihak yang berkepentingan; dan

Dengan kata lain, negara-negara maju memandang bahwa implementasi e-Government yang tepat akan secara signifikan memperbaiki kualitas kehidupan masyarakat di suatu negara secara khusus, dan masyarakat dunia secara umum. Oleh karena itu, implementasinya di suatu negara tidak dapat ditunda-tunda, harus pula dilaksanakan secara serius, dibawah suatu kepemimpinan dan kerangka pengembangan yang holistic, yang pada akhirnya akan memberikan/mendatangkan keunggulan kompetitif secara rasional.

1.6 Definisi Konsep

Aplikasi Nomatif Jabatan Struktural adalah optimalisasi inovasi penempatan pegawai pemerintah untuk menempati jabatan struktural sebagai upaya terciptanya suatu sistem pemerintah kepegawaian yang terintegritas berdasarkan sistem dan transparan.

Government Clear merupakan rangkaian lengkap mengenai solusi pemerintah untuk membantu pejabat pemerintah mendorong proses transparansi, merampingkan penganggaran yang melibatkan masyarakat yang diterjemahkan menggunakan data – data fiscal. Pada bidang kepegawaian sendiri transparansi dilakukan dengan melakukan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja.pelaksanaan secara transparan dengan program inovasi kebijakan pemerintah tentang usaha untuk mengatur dan mencegah terjadinya, Intervensi pejabat pemerintah yang memiliki kekuasaan dan kebijakan yang lebih dalam memegang kunci mutasi jabatan dan terlibat dalam perbuatan koruptif.

1.7 Operasionalisasi Konsep

Devinisi operasional dalam penelitian ini adalah penjabaran dari indikator variabel yang diteliti, yaitu tahapan yang harus ditempuh pegawai untuk menempati jabatan struktural melibatkan tiga variabel utama yaitu kualifikasi, kompetensi, dan kinerja. Ketiga variabel utama tersebut secara operasional dapat dijabarkan kedalam variabel, sub variabel, dan indikator . Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 1.2
Operasionalisasi Konsep

Variabel	Sub Variabel	Indikator
1. Kualifikasi Pegawai	a. Parameter penempatan pegawai	1) Jenjang jabatan 2) Tingkat pendidikan 3) Golongan pegawai 4) Pengalaman 5) Diklat PIM 6) Masa Kerja 7) Umur
2. Kualifikasi Pegawai	a. Kompetensi Organisasi	1) Visi dan Misi Organisasi 2) Faktor daya saing/ kompetitif organisasi
	b. Kompetensi Jabatan	1) Klaster klasik pengetahuan 2) Keterampilan Pegawai 3) Tugas pokok, fungsi dan perilaku kerja pegawai
	c. Kompetensi Individu	1) Keterampilan atau kemampuan seorang pegawai
8. Kinerja Pegawai	a. <i>Government Clear</i>	1) Kualitas Kinerja Pegawai 2) Kuantitas Kinerja Pegawai 3) Efektifitas Kinerja 4) Kemandirian

1.8 Metode Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif, yaitu sebuah bentuk penelitian yang menurut Bogdan dan Taylor mendefinisikan sebagai prosedur penelitian yang menggunakan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati (Lexy J. Moleong, 2002: 3). Sejalan dengan definisi tersebut, Kirk dan Miller mendefinisikan bahwa kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial secara fundamental bergantung pada pengamatan manusia dalam kawasannya sendiri dan berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasanya dan peristilahannya. Penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan suatu gejala sosial tertentu, di sini belum ada hipotesis, sudah ada analisis akan tetapi belum begitu mendalam, misalnya analisis tabel, analisis presentase, analisis induktif-deduktif, dan lain-lain.

1.9 Tipe Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan tujuan yang ingin dicapai, maka tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah tipe penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang diarahkan untuk memberikan gejala, fakta-fakta, atau kejadian-kejadian secara sistematis dan akurat mengenai sifat-sifat populasi atau daerah tertentu. Menurut Nawawi, tipe penelitian deskriptif mempunyai dua ciri pokok, yaitu: (1) memusatkan penelitian kepada masalah-masalah yang ada saat penelitian dilakukan (saat sekarang) atau masalah yang bersifat actual. (2) menggambarkan fakta-fakta tentang masalah yang diselidiki sebagaimana adanya diiringi dengan interpretasi rasional. Deskriptif yang dimaksud adalah metodologi yang menemukan pengetahuan tentang obyek penelitian tertentu dengan cara mengumpulkan data berupa kata-kata, dan angka.

1.9.1 Situs Penelitian

Lokasi peneliti merupakan tempat peneliti akan melakukan penelitian. Peneliti memilih lokasi di Kota Bogor dimana pembentukan Program dibentuk. Penelitian ini akan dilaksanakan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Aparatur Kota Bogor yang merupakan tempat dimana program inovasi kebijakan dibuat dan dilaksanakan.

1.9.2 Subyek Penelitian

Yang menjadi subyek dalam penelitian ini antara lain:

1. Kepala Kepangkatan Dan Pensiun Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Aparatur Kota Bogor.
TOSAN WIAR RAMDHANI
2. Kepala Sub Bidang Informasi Dan Data Kepegawaian Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Apratur Kota Bogor
RADEN KODARISMAN
3. Kasubid Penempatan Dalam Jabatan Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Apratur Kota Bogor
DWI GARIT SUNARYO PUTRI

1.9.3 Jenis Data

a. Data primer

Data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti secara langsung dari sumber datanya. Data primer disebut juga sebagai data asli atau data baru yang memiliki sifat up to date. Untuk mendapatkan data priemer, peneliti harus mengumpulkan secara langsung melalui wawancara kepada Pemerintah Kota Bogor, Badan Kepegawaian Dan Pengembangan sumber daya apratur Kota Bogor, dan Pegawai Negeri Sipil Kota Bogor.

b. Data sekunder

Data sekunder adalah data yang di peroleh baik dari dokumen atau catatan-catatan yang masih relevan dengan penelitian melalui dokumentasi. Data tersebut seperti catatan, buku literatur, surat kabar, majalah, dokumen, laporan, jurnal dan sumber – sumber lain masih berhubungan penelitian

1.9.4 Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara

Wawancara dapat dipandang sebagai metode pengumpulan data dengan jalan tanya jawab sepihak yang dikerjakan dengan sistematis dan berlandaskan kepada tujuan penelitian. Pada umumnya dua orang atau lebih hadir secara fisik dalam proses tanya jawab itu dan masing masing pihak dapat menggunakan saluran-salurang komunikasi secara wajar dan laçar. Adapun yang menjadi subyek wawancara dalam penelitian ini adalah Pemerintah Kota Bogor, Badan Kepegawaian Dan Pengembangan sumber daya apratur Kota Bogor, dan Pegawai Negeri Sipil Kota Bogor.

2. Observasi

Obserbasi adalah pengumpulan data dengan mengadakan pengamatan terhadap objek yang diteliti. Obserbasi ini dilakukan ketika peneliti langsung turun ke lapangan untuk mengamati individu-individu di lokasi penelitian. Dalam pengamatan ini, peneliti merekam/mencatat baik dengan terstruktur, pada umumnya observasi ini bersifat open-ended dimana peneliti mengajukan pertanyaan-pertanyaan umum kepada partisipan yang memungkinkan partisipan bebas memberikan pandangan-pandangannya.

3. Dokumentasi

Dokumentasi dilakukan sebagai bahan bukti akurat penelitian bahwa peneliti telah benar-benar melakukan teknik pengumpulan data melalui beberapa metode dan jawaban atas panduan wawancara yang peneliti susun memang berdasarkan jawaban narasumbe