



# JURNAL ILMU PEMERINTAHAN

Volume : Nomor: Tahun 2013 Halaman  
<http://www.fisipundip.ac.id>

---

---

## EVALUASI POLA REKRUTMEN PEGAWAI NEGERI KABUPATEN KUDUS TAHUN 2010

Oleh :  
(Khusnul Khotimah<sup>1</sup>, Drs. Purwoko, Msi<sup>2</sup>, Budi Setiyono, Ph.D<sup>2</sup>)

Jurusan Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas  
Diponegoro  
Jl. Prof. H. Soedarto, SH, Tembalang, Semarang, Kotak Pos 1269  
Website: <http://www.fisip.undip.ac.id/> Email: [fisip@undip.ac.id](mailto:fisip@undip.ac.id)

### ABSTRACT

The number of games corruption in the recruitment of civil servants in the Holy District has encouraged the author to undertake the study, entitled Evaluation of Employee Recruitment Patterns in Kudus Regency in 2010.

This study aims to identify and analyze patterns of recruitment in the Holy District Government corruption-free as well as to identify and analyze the factors that influence the recruitment process in the Holy District Government. The data was collected through interviews and documentary studies at BKD Kudus and follow the recruitment of informants in Kudus Regency. This type of research is descriptive research analysis. Descriptive analysis aimed to investigate in detail the activities and work of humans and these results may provide recommendation for future purposes

The analysis showed that the pattern of recruitment Kudus less compliance with BKN No. 9 of 2012 on guidelines for the procurement of the civil servant where there are indications of corruption. There are several factors inhibiting the recruitment implement, namely: leadership factors; factor rules and regulations; weak supervision; factor low welfare of civil servants.

Recommendations from this study are law enforcement and discipline of civil servants in order to eliminate the factors that become barriers BKD in carrying out the functions and duties in the recruitment of civil servants.

Keywords: Patterns of Recruitment and Employee.

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, maka di bidang pemerintah sekarang ini telah terjadi perubahan yang besar sekali. Salah satu perubahan tersebut adalah diwujudkannya tata pemerintahan yang demokratis dan

baik (*democratic and good governance*). Upaya mewujudkan sistem pemerintahan yang demokratis, bersih, dan berwibawa selalu menjadi obsesi bagi rakyat dan pemerintahan di zaman modern sekarang ini. Salah satu unsur penyelenggaraan pemerintahan yang perlu memperoleh perhatian dalam upaya reformasi itu ialah penataan aparatur pemerintahan yang meliputi penataan kelembagaan birokrasi pemerintahan, sistem, dan penataan manajemen sumber daya pegawai (*PNS*).

Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan fungsi yang pertama harus dilaksanakan dalam organisasi. Perencanaan SDM adalah langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen guna menjamin bahwa bagi organisasi tersedia tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan, dan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat. Semuanya itu dalam rangka mencapai tujuan dan berbagai sasaran yang telah dan akan ditetapkan.

Organisasi publik secara berkala merekrut pegawai untuk menambah, mempertahankan atau menyesuaikan kembali keseluruhan tenaga kerja menurut kebutuhan-kebutuhan SDM. Keberhasilan rekrutmen sangat ditentukan oleh kematangan perencanaan SDM sebelumnya. Dengan demikian perencanaan SDM merupakan pedoman yang dapat digunakan dalam proses rekrutmen pegawai.

Keberhasilan proses rekrutmen dapat mempengaruhi kelancaran dan keberhasilan fungsi-fungsi dan aktivitas manajemen SDM lain yang dilakukan setelah proses rekrutmen selesai dilakukan. Rekrutmen sebagai pintu masuk seseorang ke dalam dunia kerja. Mengingat sebagai pintu masuk, maka rekrutmen harus diselenggarakan secara serius dan hati-hati. Jangan sampai rekrutmen yang dilakukan tersebut berlangsung bias. Rekrutmen yang berhasil adalah rekrutmen yang dilakukan melalui *merit system*. Akan tetapi sayangnya beberapa hal sering terjadi rekrutmen yang bersifat *spoil system* yakni rekrutmen yang dilakukan dengan merampas hak-hak orang lain.

Banyaknya permainan KKN dalam rekrutmen penerimaan pegawai sudah bukan menjadi rahasia umum selama sistem penerimaannya masih seperti model lama yang banyak peluang untuk melakukan rekayasa sehingga peserta yang bagus, pintar, bisa tidak lulus, tapi peserta tes yang kurang mampu dalam prestasinya dapat lulus karena sudah membayar kepada calo. Banyaknya kasus kecurangan pun sudah sering diberitakan media massa, seperti keterlibatan sejumlah oknum pegawai Pemkot dan Pemkab dalam menentukan kuota sampai kelulusan. Hanya sebagian kecil peserta saja yang dapat lulus tanpa membayar alias lulus murni dengan model rekrutmen model lama.

Maraknya korupsi di berbagai departemen pemerintahan pusat dan daerah tidak lepas dari lemahnya model rekrutmen CPNS selama ini. Umumnya sarat KKN sehingga kualitas PNS sangat rendah dan bukannya mengabdikan dirinya untuk rakyat tapi cenderung merugikan rakyat. Praktik KKN dalam proses penerimaan PNS merupakan benih penyakit moral dan langkah kemunduran daya saing SDM bangsa Indonesia. Masyarakat diajarkan untuk tidak jujur, tidak memiliki jiwa kompetisi dan

memperoleh sesuatu dengan *mudah*. Hal ini memberikan dampak negatif yang besar dan menginduksi pada berbagai aspek kehidupan khususnya aspek sosial budaya.

Rekrutmen pegawai seharusnya sesuai dengan peraturan yang berlaku, dan bersifat *fair*. Rekrutmen yang baik harus bebas dari KKN, sehingga siapa saja yang punya kemampuan dapat berpeluang masuk menjadi abdi negara. Kondisi birokrasi yang lamban saat ini bisa diperbaiki dengan melakukan reformasi birokrasi secara menyeluruh dari hulu sampai hilir. Langkah pertama, sangat perlu untuk memperbaiki sistem rekrutmen pegawai negeri sipil (PNS).

Berdasarkan uraian di atas, penulis bermaksud meneliti masalah **“Pola Rekrutmen Pegawai Pemerintah Daerah Kabupaten Kudus Tahun 2010”**.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas dapat diajukan perumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pola rekrutmen pegawai di Pemerintah Daerah Kabupaten Kudus?
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi proses rekrutmen pegawai di Pemerintah Daerah Kabupaten Kudus?

## **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian yang akan dilakukan bertujuan;

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pola rekrutmen pegawai di Pemerintah Daerah Kabupaten Kudus yang bebas KKN.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi proses rekrutmen pegawai di Pemerintah Daerah Kabupaten Kudus.

## **D. Kerangka Teori**

### **D.1 Pola Rekrutmen**

Menurut Faustino Cardoso Gomes, menjelaskan bahwa rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi. Rekrutmen merupakan proses komunikasi dua arah. Pelamar-pelamar menghendaki informasi yang akurat mengenai seperti apakah rasanya bekerja di dalam organisasi bersangkutan. Organisasi-organisasi sangat menginginkan informasi yang akurat tentang seperti apakah pelamar-pelamar tersebut jika kelak mereka diangkat sebagai pegawai. Setiap rekrutmen pegawai harus diumumkan seluas-luasnya melalui media masa atau media lainnya.

### **D.2 Pegawai**

Pegawai adalah sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi yang digunakan untuk menggerakkan atau mengelola sumber daya lainnya sehingga harus benar-benar dapat digunakan secara efektif dan efisien sesuai kebutuhan riil organisasi. Hal ini perlu dilakukan perencanaan kebutuhan pegawai secara tepat sesuai beban kerja yang ada dan hal tersebut dengan didukung oleh adanya proses rekrutmen yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan organisasi. (Mondy dan Noe, 1996) menyebutkan bahwa "*Human resource planning (HRP) is*

*the process of systematically reviewing human resource requirements to ensure that the required numbers of employees, with the required skills are available when they are needed".*

### **D.3 KKN (Korupsi, Kolusi, Nepotisme)**

Pengertian korupsi menurut Transparency International adalah perilaku pejabat publik, baik politikus/politisi maupun pegawai negeri, yang secara tidak wajar dan tidak legal memperkaya diri atau memperkaya mereka yang dekat dengannya, dengan menyalahgunakan kekuasaan publik yang dipercayakan kepada mereka.

Kolusi merupakan sikap dan perbuatan tidak jujur dengan membuat kesepakatan secara tersembunyi dalam melakukan kesepakatan perjanjian yang diwarnai dengan pemberian uang atau fasilitas tertentu sebagai pelicin agar segala urusannya menjadi lancar.

Nepotisme beda tipis dengan kolusi, yakni sikap atau tindakan seorang pejabat yang lebih mendahulukan atau mengutamakan keluarga, teman dekat atau kerabat dibandingkan masyarakat lainnya.

### **E. Metode Pengumpulan Data**

Adapun teknik pengumpulan data yang terpilih dalam penelitian lapangan adalah studi dokumentasi mengumpulkan data dari pihak BKD Kabupaten Kudus. Melakukan wawancara terhadap kasubid BKD Kabupaten Kudus dan 5 Informan yang mengikuti tes CPNS.

### **F. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif.

### **G. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Rekrutmen pegawai negeri sipil di jajaran Kabupaten Kudus, Badan Kepegawaian Daerah berpedoman pada SK Bupati terkait fungsi dan tugas pelaksanaan BKD dalam perekrutan PNS, yaitu Surat Keputusan Bupati Kudus Nomor 061.1/194 Tahun 2001 dengan menggunakan konsideran Peraturan Pemerintah Nomor 98 Tahun 2000 Jo Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2002 yang peraturannya mengacu pada peraturan BKN, yang terbaru Nomor 9 Tahun 2012 tentang pedoman pelaksanaan pengadaan CPNS.

Jumlah dan susunan pangkat pegawai negeri sipil yang diperlukan ditetapkan dalam formasi. Formasi adalah penentuan jumlah dan susunan pangkat pegawai negeri sipil yang diperlukan agar mampu melaksanakan tugas pokok yang ditetapkan oleh pejabat yang berwenang. Jumlah pegawai negeri yang diperlukan ditetapkan berdasarkan beban kerja suatu organisasi. Formasi ditetapkan untuk jangka waktu tertentu berdasarkan jenis, sifat dan beban kerja yang harus dilaksanakan.

Dalam hal pelaksanaan rekrutmen selama ini di Pemerintah Daerah Kabupaten Kudus, penetapan kuota berlangsung dari pusat dan pelaksanaannya difasilitasi oleh Pemerintah Provinsi Jawa Tengah.

Pegawai Negeri Sipil adalah komponen utama untuk mencapai tujuan nasional. Untuk itu PNS harus dapat mempunyai kompetensi penuh kesetiaan kepada Pancasila dan UUD 1945, profesional, budi pekerti luhur, efektif, efisien, sadar akan tanggung

jawabnya sebagai unsur aparatur negara, abdi masyarakat, dan abdi negara. Untuk membentuk PNS demikian diperlukan bukan saja sistem rekrutmen yang obyektif dan profesional, akan tetapi juga melalui tes kompetensi sesuai dengan disiplin ilmu masing-masing.

Pada kenyataannya, ketetapan mengenai sesuai dengan disiplin ilmu masing-masing dalam pola rekrutmen pegawai negeri sipil di Kabupaten Kudus, seringkali mengalami beberapa kendala yang terkait dengan perbedaan penamaan atau atribut yang dikenakan oleh masing-masing pendidikan tinggi, yang selama ini tampak kurang seragam.

Kendala yang ditemui dalam rekrutmen pegawai negeri sipil di Kabupaten Kudus selama ini adalah Dari kuota yang sudah dijelaskan tadi, jadi dari pihak daerahnya yang tahu jumlah yang dibutuhkan berapa tetapi dari pusatnya diberi terbatas. Kemudian, dalam sisi pengawasan dalam arti pengawasan peserta ujian seleksi. Dari pengawas kurang jeli atau kurang cermat dari peserta di bawah pengawasannya sehingga bisa terjadi seperti peserta yang mengikuti test di dua tempat yang di mana di salah satu tempat tersebut terdapat calo.

Sedangkan pola rekrutmen pegawai sebagaimana yang berlangsung selama ini di Kabupaten Kudus Sebagai unsur pelaksana teknis di bidang kepegawaian, Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Kudus ialah menerapkan pola rekrutmen secara terbuka dan tanpa KKN, sehingga mampu memberikan rasa keadilan bagi semua warga negara, dan tidak terkecuali warga Kabupaten Kudus.

Walaupun pola rekrutmen pegawai yang berlangsung sudah sesuai dengan ketetapan dan ketentuan yang berlaku, namun masih terindikasi terdapat praktek KKN dalam pola rekrutmen pegawai. Hal ini sebagaimana dikatakan narasumber bahwa terdapat oknum-oknum yang tidak bertanggungjawab yang menyalahgunakan jabatannya untuk melakukan KKN.

Dalam menjalankan fungsi dan tugasnya dalam perekrutan pegawai negeri sipil di Kabupaten Kudus, Badan Kepegawaian Daerah banyak sekali mendapatkan pengaruh yang signifikan dari berbagai pihak, baik endogen maupun eksogen. Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kudus menyebutkan bahwa faktor eksogen dan endogen tersebut sudah laten, yaitu sejak era Orde Baru berkuasa, di mana sebagai institusi yang tidak seratus persen *independent*, Badan Kepegawaian Daerah senantiasa mendapatkan intervensi dalam rekrutmen pegawai negeri sipil dari kepemimpinan, kekerabatan, tingkat kesejahteraan pegawai yang rendah dan rendahnya pengawasan, walaupun di sisi lain diuntungkan dengan adanya payung hukum yang jelas dalam proses rekrutasinya. Dari hasil wawancara dengan narasumber telah ditemukan faktor-faktor yang mempengaruhi rekrutmen pegawai di Pemerintahan Kabupaten Kudus, diantaranya:

1. Faktor Penghambat yang terdiri dari: faktor kepemimpinan, faktor tata tertib dan disiplin dalam rekrutmen, lemahnya pengawasan, faktor kesejahteraan pegawai

2. Faktor pendukung: kejelasan sistem rekrutmen, keseragaman prosedur rekrutmen, mereduksi anggapan masyarakat tentang penyuaipan.

## **H. Rekomendasi**

### **H.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian, berdasarkan analisis data dan hasil kajian, penulis dapat menyimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Didalam rekrutmen Pegawai Negeri di Kabupaten Kudus tahun 2010 seperti yang diterangkan oleh Kasubid Pengembangan Kabupaten Kudus bahwa pola rekrutmen di Kabupaten Kudus menerapkan pola rekrutmen secara terbuka dan tanpa KKN. Namun disinyalir adanya indikasi praktek KKN, sebagaimana keterangan narasumber yang menyebut jika rekrutmen pegawai di Kabupaten Kudus tidak sesuai dengan peraturan.
2. Adanya beberapa kendala pada rekrutmen Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Kudus, diantaranya mengenai ketetapan perbedaan penamaan ilmu masing-masing perguruan tinggi yang selama ini kurang seragam. Lemahnya pengawasan saat pelaksanaan ujian masuk CPNS juga menjadi kendala karena ada beberapa peserta yang mengikuti tes di dua tempat yang berbeda, dengan menggunakan calo. Kendala lainnya adalah keterbatasan kuota yang sudah ditentukan oleh pusat, padahal dari daerah lah yang tahu mengenai jumlah kuota yang dibutuhkan.
3. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai Pola Rekrutmen Pegawai Pemerintah Daerah tahun 2010 dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan fungsi dan tugas Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kudus dalam rekrutmen pegawai, yaitu: 1) Faktor Penghambat terdiri dari faktor kepemimpinan, faktor peraturan dan tata tertib dalam melaksanakan rekrutmen pegawai, lemahnya pengawasan dan tingkat kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil. 2) Faktor Pendukung yang terdiri dari kejelasan sistem rekrutmen, keseragaman prosedur rekrutasi, mereduksi anggapan masyarakat tentang penyuaipan.

### **H.2 Saran**

1. Dalam hal ini salah satu upaya yang bisa dilakukan untuk menghilangkan faktor-faktor yang menjadi hambatan BKD dalam menjalankan fungsi dan tugasnya dalam rekrutmen pegawai negeri sipil, terkait dengan faktor hambatan, salah satunya adalah penegakan hukum dan penegakan disiplin pegawai negeri sipil. Sebagai negara yang berasaskan hukum, ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku mutlak ditaati. Diperlukan juga pengawasan oleh jajaran legislatif maupun yudikatif, sehingga proses rekrutasi bisa berlangsung *fair* mampu merekrut dan mendapatkan sumber daya manusia yang memiliki keunggulan serta berjiwa profesional.

2. Sebaiknya dalam merekrut pegawai negeri sipil harus ada pengawasan yang lebih efektif agar tidak terjadi praktek KKN baik masyarakat, pemerintah daerah dan dari pihak BKD itu sendiri.
3. Perlunya komitmen, keberanian, dan keteladanan kepemimpinan di Indonesia, khususnya kepemimpinan para kepala daerah, baik gubernur, bupati, walikota agar mampu menerapkan punishment kepada setiap oknum PNS yang melakukan KKN dalam rekrutmen CPNS.

## DAFTAR PUSTAKA

Thoha Miftah, *Manajemen Kepegawaian Sipil di Indonesia*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta, 2005, hlm. 1.

Faustino Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Andi Offset, Yogyakarta, 2003, hlm. 83.

Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM: Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2009, hlm. 209.

Proses rekrutmen, diakses dari <http://birokrasi.kompasiana.com/2012/03/28/rekrutmen-pns/> pada tanggal 29 Mei 2012 pukul 21:31 WIB

Ambar Teguh dan Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi*, Graha Ilmu, Yogyakarta, 2009, hlm. 167-168.

Djatmika Sastra, *Hukum Kepegawaian di Indonesia*, Djambatan, Jakarta Pusat, 1994, hlm. 206