

**IMPLEMENTASI PENYUSUNAN FORMASI PEGAWAI NEGERI SIPIL  
BERDASARKAN PASAL 4 AYAT (1) DAN (2) PERATURAN PEMERINTAH  
NOMOR 97 TAHUN 2000 JO PERATURAN PEMERINTAH NOMOR 54 TAHUN  
2003 TENTANG FORMASI PEGAWAI NEGERI SIPIL**

**(Studi Kasus di Dinas Pendidikan Kota Malang)**

**ARTIKEL ILMIAH**

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat-Syarat Memperoleh  
Gelar Kesarjanaan Dalam Ilmu Hukum

**Oleh :**

**NOVA AYU RISWANDHANI**

**NIM : 105010113111016**



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN**

**UNIVERSITAS BRAWIJAYA**

**FAKULTAS HUKUM**

**MALANG**

**2014**

**HALAMAN PERSETUJUAN ARTIKEL ILMIAH**

**Judul Artikel Ilmiah : IMPLEMENTASI PENYUSUNAN FORMASI  
PEGAWAI NEGERI SIPIL BERDASARKAN PASAL 4 AYAT ( 1 ) DAN ( 2 )  
PERATURAN PEMERINTAH NOMOR 97 TAHUN 2000 JO PERATURAN  
PEMERINTAH NOMOR 54 TAHUN 2003 TENTANG FORMASI PEGAWAI  
NEGERI SIPIL (Studi Kasus di Dinas Pendidikan Kota Malang)**

**Identitas Penulis**

**a. Nama : Nova Ayu Riswandhani**  
**b. NIM : 105010113111016**  
**Konsentrasi : Hukum Administrasi Negara**  
**Jangka waktu penelitian : 6 bulan**

**Pembimbing Utama**



**Prof. Dr. Sudarsono, SH. M.S**  
**NIP. 19510825 197903 1 004**

**Pembimbing Pendamping**



**Lutfi Effendi, SH. M.Hum**  
**NIP. 19600810 198601 1 002**

Mengetahui,  
Ketua Bagian  
Hukum Administrasi Negara



**Lutfi Effendi, SH. M.Hum**  
**NIP. 19600810 198601 1 002**

**IMPLEMENTASI PENYUSUNAN FORMASI PEGAWAI NEGERI SIPIL  
BERDASARKAN PASAL 4 AYAT (1) DAN (2) PERATURAN  
PEMERINTAH NOMOR 97 TAHUN 2000 JO PERATURAN  
PEMERINTAH NOMOR 54 TAHUN 2003 TENTANG FORMASI  
PEGAWAI NEGERI SIPIL**

**(Studi Kasus di Dinas Pendidikan Kota Malang)**

Nova Ayu Riswandhani

Fakultas Hukum, Universitas Brawijaya

Jalan MT. Haryono No. 169, Malang 65145, Indonesia

Email : 105010113111016@mail.ub.ac.id

**ABSTRAKSI**

NOVA AYU RISWANDHANI, Hukum Administrasi Negara, Fakultas Hukum Universitas Brawijaya, April 2014, *Implementasi Penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil Berdasarkan Pasal 4 Ayat (1) dan (2) Peraturan Pemerintah Nomor 97 Tahun 2000 Jo Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2003 Tentang Formasi Pegawai Negeri Sipil*, Prof. Dr. Soedarsono, SH, MS ; Lutfi Efendi SH, M.Hum.

Dalam penulisan skripsi ini penulis membahas mengenai Implementasi Penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil Berdasarkan Pasal 4 Ayat (1) dan (2) Peraturan Pemerintah Nomor 97 Tahun 2000 Jo Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2003 Tentang Formasi Pegawai Negeri Sipil. Hal ini dilatarbelakangi dengan peran Pegawai tidak tetap menyebabkan ketidak sesuaian dengan analisis kebutuhan dan penyediaan Pegawai sesuai dengan jabatan yang tersedia di Dinas Pendidikan Kota Malang. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tentang bagaimana Implementasi Penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil, kendala serta upaya untuk mengatasi kendala tersebut. Dalam upaya mengetahui implementasi penyusunan formasi Pegawai Negeri Sipil, kendala dan upaya terhadap penyusunan formasi Pegawai Negeri Sipil maka metode pendekatan

yang dipakai adalah yuridis empiris, mengkaji dan menganalisa permasalahan yang ditetapkan secara yuridis dengan melihat fakta empiris secara obyektif. Kemudian, seluruh data yang ada di analisa secara deskriptif analisis. Berdasarkan hasil penelitian, penulis memperoleh jawaban atas permasalahan yang ada, bahwa Sosialisasi penyusunan formasi Pegawai Negeri Sipil masih kurang untuk menyikapi fakta-fakta tersebut diatas maka pemahaman terhadap satuan kerja perangkat daerah dilakukan BKD (Badan Kepegawaian Daerah).

### **ABSTRACT**

*In writing this paper the author discusses the implementation of the Civil Service Preparation Formation According to Article 4 Paragraph ( 1 ) and ( 2 ) of Government Regulation Number 97 of 2000 Jo Government Regulation Number 54 of 2003 on the Civil Service Formation. This is motivated by the role of Temporary staff cause discrepancies with the analysis of needs and in accordance with the provision of Employee positions available in Malang City Department of Education. This study aims to find out about how the implementation of the Civil Service Preparation Formation, constraints and efforts to overcome these obstacles. In an attempt to know the preparation of the implementation of the Civil Service formations, constraints and efforts towards the preparation of the formation of the Civil Service approach used is empirical jurisdiction, examine and analyze the problems which are legally defined by looking at the empirical facts objectively. Then, all data were analyzed by descriptive analysis. Based on the results of the study , the authors obtained answers to existing problems, socialization drafting formations that civil servants are still lacking to address the facts mentioned above, the understanding of the working units do BKD ( Regional Employment Agency ).*

Kata kunci: implementasi, penyusunan formasi pegawai negeri sipil

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang Masalah

Kepegawaian merupakan bagian dari organisasi negara, berperan aktif dalam pemerintah. Dalam bidang kepegawaian, hukum kepegawaian untuk mengatur masalah-masalah dalam bidang kepegawaian. Kepegawaian pemerintah yang bertugas melayani masyarakat yaitu Pegawai Negeri Sipil. Pegawai Negeri Sipil berasal dari masyarakat, yang memiliki kedudukan di organisasi negara. Dalam mengemban tugas serta kewajiban Pegawai Negeri Sipil harus sesuai landasan hukum Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Pegawai Negeri Sipil merupakan pegawai yang harus mengabdikan kepada bangsa dan negara, menduduki jabatan di instansi pemerintah, dan mendapatkan gaji dari Negara untuk melayani masyarakat. Setiap warga negara Indonesia sebagian besar mempunyai keinginan menjadi Pegawai Negeri Sipil karena kepastian dalam menjalankan kewajiban serta hak mendapatkan imbalan berupa gaji. Pegawai Negeri Sipil harus memiliki etika, menjaga nama baik bangsa dan negara. Pegawai Negeri Sipil berperan dalam mencapai tujuan nasional bangsa dan negara Indonesia harus menjalankan yang telah tercantum dalam pembukaan Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 mengamanatkan bahwa : “Pemerintah Negara Indonesia yang melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial ”.<sup>1</sup>

Ketentuan dalam pembukaan Undang-undang Negara Republik Indonesia Tahun 1945 memiliki unsur-unsur yang terkandung di dalamnya. Pertama, adalah Pegawai Negeri Sipil merupakan tulang punggung pemerintah. Kedua, adalah Pegawai Negeri Sipil memiliki peran dalam melindungi bangsa Indonesia yang merupakan suatu tugas. Ketiga, adalah kewajiban Pegawai Negeri Sipil memberikan sumbangsih terhadap bangsa Indonesia dengan memajukan

---

<sup>1</sup> Tim penyusun, **Sejarah Perjalanan UUD 1945 dari Tahun 1945 sampai Sekarang**, Karya Ilmu, Surabaya, 2009, hlm 84.

kesejahteraan umum yang berwujud memberikan pemikiran kemajuan untuk masyarakat. Keempat, adalah dalam persaingan era globalisasi ini bangsa Indonesia membutuhkan kecerdasan dalam pikiran, oleh karena itu Pegawai Negeri Sipil harus mencerdaskan kehidupan bangsa. Kelima, adalah Pegawai Negeri Sipil merupakan warga negara Indonesia yang harus menjunjung tinggi hukum dan pemerintahan harus senantiasa berperan serta ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial.

Berdasarkan pembukaan Undang-undang Negara Republik Indonesia Tahun 1945 tersebut untuk memberikan Pegawai Negeri Sipil yang berkualitas maka, dalam kepegawaian Pegawai Negeri Sipil terdapat pangkat yang dapat tersusun menjadi struktur organisasi berupa formasi pegawai negeri sipil. Formasi Pegawai Negeri Sipil memiliki dasar hukum mengacu berdasarkan hierarki perundangan-undangan Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Undang-undang Negara Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, pengaturan lebih lanjut Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2003 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 97 Tahun 2000 Tentang Formasi Pegawai Negeri Sipil.

Dalam pasal 15 ayat 2 Undang-undang Negara Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian, formasi ditetapkan untuk jangka waktu tertentu berdasarkan jenis, sifat, dan beban kerja. Analisis kebutuhan merupakan suatu pedoman dalam penyusunan formasi pegawai negeri sipil. Analisis kebutuhan dan penyediaan pegawai sesuai jabatan yang tersedia dalam pasal 4 ayat (1) dan (2) Peraturan Pemerintah Nomor 97 Tahun 2000 Jo Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2003 tentang Formasi Pegawai Negeri Sipil, dilakukan berdasarkan, a. jenis pekerjaan; b. sifat pekerjaan; c. analisis beban kerja dan perkiraan seorang Pegawai Negeri Sipil dalam jangka waktu tertentu; d. prinsip pelaksanaan pekerjaan; dan e. peralatan yang tersedia. Dapat dilihat dalam ketentuan tersebut analisis beban kerja merupakan dasar penyusunan formasi pegawai negeri sipil. Dalam penyusunan formasi pegawai negeri sipil berdasarkan Pasal 1 ayat 1 Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2003 formasi Pegawai

Negeri Sipil yang selanjutnya disebut formasi adalah jumlah dan susunan pangkat Pegawai Negeri Sipil yang diperlukan dalam suatu organisasi negara untuk mampu melaksanakan tugas pokok dalam jangka waktu tertentu.

Berkaitan dengan hal tersebut, pemerintah mempunyai tugas dalam penyusunan formasi Pegawai Negeri Sipil yang berisi jumlah dan susunan pangkat Pegawai Negeri Sipil. Implementasi penyusunan formasi didasarkan pada jenis pekerjaan, analisis beban kerja dan perkiraan kapasitas seorang Pegawai Negeri Sipil dalam jangka waktu tertentu, prinsip pelaksanaan pekerjaan, dan peralatan yang tersedia. Sebagaimana penulis uraikan, bahwa penelitian ini dilakukan pada Dinas Pendidikan Kota Malang sebagai organisasi negara/instansi pemerintah diterapkannya Pasal 4 ayat (1) dan (2) Peraturan Pemerintah Nomor 97 Tahun 2000 Jo Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2003 tentang Formasi Pegawai Negeri Sipil. Dalam kenyataannya, di Dinas Pendidikan Kota Malang berkaitan dengan dasar dalam analisis kebutuhan untuk penyusunan formasi terdapat ketidak sesuaian dengan analisis kebutuhan dan penyediaan Pegawai sesuai dengan jabatan yang tersedia karena terdapat peran Pegawai tidak tetap.

Berdasarkan latar belakang di atas penulis tertarik melakukan penelitian mengenai hal tersebut dengan judul “Implementasi Penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil Berdasarkan Pasal 4 Ayat (1) dan (2) Peraturan Pemerintah Nomor 97 Tahun 2000 Jo Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2003 tentang Formasi Pegawai Negeri Sipil (Studi Kasus di Dinas Pendidikan Kota Malang)”.

### **Rumusan Masalah**

1. Bagaimana implementasi penyusunan formasi Pegawai Negeri Sipil berdasarkan pasal 4 ayat (1) dan (2) Peraturan Pemerintah Nomor 97 Tahun 2000 Jo Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2003 tentang Formasi Pegawai Negeri Sipil ?
2. Apa saja kendala implementasi penyusunan formasi Pegawai Negeri Sipil berdasarkan pasal 4 ayat (1) dan (2) Peraturan Pemerintah Nomor 97 Tahun 2000 Jo Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2003 tentang Formasi Pegawai Negeri Sipil dan bagaimana upaya terhadap kendala tersebut ?.

## **PEMBAHASAN**

### **METODE PENELITIAN**

#### **Jenis Penelitian**

Jenis Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian empiris. Penelitian ini menggunakan penelitian yuridis empiris adalah penelitian hukum yang berasal dari data empiris yang memuat kebenaran yang ditentukan oleh data yang terkumpul, diklarifikasi, dan dianalisis berkaitan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, rumusan masalah dan fakta tersebut terjadi di lapangan. Metode pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah Metode Pendekatan Yuridis Sosiologis. Metode Pendekatan Yuridis Sosiologis digunakan untuk mengkaji Implementasi Penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil berdasarkan pasal 4 ayat (1) dan (2) Peraturan Pemerintah Nomor 97 Tahun 2000 Jo Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2000 tentang Formasi Pegawai Negeri Sipil.

#### **Lokasi Penelitian**

Penulis melakukan penelitian di Kota Malang terkait dengan implementasi penyusunan formasi Pegawai Negeri Sipil. Penulis mengambil lokasi di Dinas Pendidikan Kota Malang sebagai instansi pemerintah yang membutuhkan Pegawai dengan Sumber Daya Manusia yang berkualitas guna meningkatkan mutu pendidikan dan menggunakan banyak Pegawai tidak tetap.

#### **Sumber Data**

Data yang digunakan dalam penelitian dibedakan dalam jenis data dan sumber data. Jenis data penelitian yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dengan cara wawancara dengan pihak yang terkait dengan penyusunan formasi Pegawai Negeri Sipil yaitu:

1. Beberapa staf dari Dinas Pendidikan Kota Malang.
2. Staf Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Malang.

Data sekunder dalam dalam penelitian ini mencakup:

1. Buku literatur yang terkait dengan penyusunan formasi Pegawai Negeri Sipil.
2. Dokumen yang diperoleh dari Dinas Pendidikan Kota Malang dan Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Malang.
3. Peraturan Perundang-undangan yang berlaku, terkait penyusunan formasi Pegawai Negeri Sipil.
4. Penelusuran situs di internet, terkait penyusunan formasi Pegawai Negeri Sipil.

### **Teknik Analisis Data**

Metode Deskriptif Analisis digunakan dalam penelitian ini. Data yang telah didapat dalam penelitian dianalisa dengan menguraikan dan memaparkan secara jelas apa adanya mengenai objek yang diteliti, data dan informasi yang diperoleh dari objek penelitian, dikaji, dan dianalisa dikaitkan dengan teori-teori, peraturan perundang-undangan yang berlaku. Bertujuan untuk memecahkan permasalahan mengenai implementasi penyusunan formasi Pegawai Negeri Sipil berdasarkan pasal 4 ayat (1) dan (2) Peraturan Pemerintah Nomor 97 Tahun 2000 jo Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2003 Tentang Formasi Pegawai Negeri Sipil dari hal tersebut, dapat ditarik kesimpulan sesuai permasalahan yang dikaji

## **HASIL PENELITIAN**

### **Implementasi Penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil Berdasarkan Pasal 4 Ayat (1) dan (2) Peraturan Pemerintah Nomor 97 Tahun 2000 Jo Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2003 Tentang Formasi Pegawai Negeri Sipil**

#### **1. Proses Penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil**

Hubungan saling keterkaitan pemerintah pusat dan pemerintah daerah ini memberikan gambaran bahwa, proses penyusunan formasi Pegawai Negeri Sipil membutuhkan sistematika yang efisien. Dalam penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil berdasarkan kebijakan pemerintah dan memerlukan Peraturan

Perundang-undangan yang mengatur. Sehingga, tidak akan terjadi penyimpangan dalam penentuan Formasi Pegawai Negeri Sipil.

Penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil yang menurut peneliti bertujuan untuk membentuk mutu Pegawai Negeri Sipil yang berkualitas dan meningkatkan pelayanan terhadap masyarakat, melibatkan banyak pihak dalam pemerintahan. Oleh karena itu, untuk melayani masyarakat dan membentuk bangsa yang berkualitas maka, diperlukan keseragaman dalam penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil.

Secara terperinci untuk penyampaian suatu implementasi dalam penyusunan formasi Pegawai Negeri Sipil melibatkan beberapa instansi dari pusat sampai daerah. Mereka memiliki tugas tersendiri untuk melaksanakan implementasi tersebut. Hal itu menjadi suatu proses penyusunan formasi Pegawai Negeri Sipil. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2003 tentang Perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 97 Tahun 2000 tentang Formasi Pegawai Negeri Sipil pada penjelasan pasal 3 bahwa :<sup>2</sup>

- 1) Usul pengajuan formasi Pegawai Negeri Sipil Pusat disampaikan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian Pusat yang bersangkutan kepada Menteri yang bertanggung jawab di bidang pendayagunaan aparatur negara dan Kepala Badan Kepegawaian Negara.
  - a. Propinsi ditetapkan oleh Gubernur;
  - b. Kabupaten ditetapkan oleh Bupati; dan
  - c. Kota ditetapkan oleh Walikota.
- 2) Usul Kesekretariatan Lembaga Kepresidenan disampaikan oleh Sekretaris Negara pengajuan Formasi Pegawai Negeri Sipil di lingkungan kepada Menteri yang bertanggung jawab di bidang pendayagunaan aparatur negara dan Kepala Badan Kepegawaian Negara.
- 3) Usul pengajuan formasi Pegawai Negeri Sipil Daerah Propinsi disampaikan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah Propinsi yang

---

<sup>2</sup> Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2003 tentang Perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 97 Tahun 2000 tentang Formasi Pegawai Negeri Sipil.

bersangkutan kepada Menteri yang bertanggung jawab di bidang pendayagunaan aparatur negara dan Kepala Badan Kepegawaian Negara.

- 4) Usul pengajuan formasi Pegawai Negeri Sipil Daerah Kabupaten/Kota disampaikan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah Kabupaten/ Kota yang bersangkutan kepada Menteri yang bertanggung jawab di bidang pendayagunaan aparatur negara dan Kepala Badan Kepegawaian Negara melalui Gubernur selaku wakil Pemerintah. Gubernur dalam mengajukan usul formasi Pegawai Negeri Sipil Daerah dibuat secara kolektif dengan merinci jumlah formasi yang dibutuhkan oleh Pemerintah Daerah Propinsi dan masing-masing Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota di lingkungan Propinsi yang bersangkutan sesuai dengan yang diusulkan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah Kabupaten/Kota. Dengan demikian, Gubernur tidak dapat mengubah jumlah usul formasi yang diajukan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah Kabupaten/Kota.

## **2. Implementasi Penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil di Kota Malang**

Adanya Peraturan Pemerintah Nomor 97 Tahun 2000 Jo Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2003 tentang Formasi Pegawai Negeri Sipil bertujuan, untuk meningkatkan daya guna dan hasil guna Pegawai Negeri Sipil sesuai dengan perkembangan keadaan dan kebutuhan organisasi negara. Dalam pasal 4 ayat (1) dan (2) Peraturan Pemerintah Nomor 97 Tahun 2000 Jo Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2003 tentang formasi Pegawai Negeri Sipil, ayat (1) bahwa formasi masing-masing satuan organisasi negara disusun berdasarkan analisis kebutuhan dan penyediaan pegawai sesuai dengan jabatan yang tersedia, dengan memperhatikan norma, standar, dan prosedur yang ditetapkan oleh Pemerintah. Ayat (2) analisis kebutuhan dilakukan berdasarkan, a. jenis pekerjaan; b. sifat pekerjaan; c. analisis beban kerja dan perkiraan seorang Pegawai Negeri Sipil dalam jangka waktu tertentu; d. prinsip pelaksanaan pekerjaan; dan e. peralatan yang tersedia.

Di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) tidak ada adanya Pegawai tidak tetap. Pegawai yang bekerja pada instansi ini adalah Pegawai Negeri Sipil. Keseluruhan pekerjaan dapat diatasi oleh setiap jabatan pada Badan Kepegawaian Daerah Kota

Malang. Terjadi kesesuaian implementasi penyusunan formasi Pegawai Negeri Sipil dengan analisis kebutuhan dan penyediaan pegawai sesuai dengan jabatan yang tersedia.<sup>3</sup>

Analisis jabatan dan analisis beban kerja digunakan sebagai bahan analisis kebutuhan Pegawai Negeri Sipil. Hasil analisis kebutuhan Pegawai Negeri Sipil itu yang dijadikan usulan penyusunan formasi Pegawai Negeri Sipil. Jumlah analisis beban kerja adalah jumlah ideal, tetapi penyusunan formasi Pegawai Negeri Sipil itu adalah jumlah riil berdasarkan usulan Satuan Perangkat Kerja Daerah (SKPD). Analisis beban kerja disusun setahun sekali, sementara dalam setahun sekali dapat terjadi pensiun, promosi, mutasi, dan lain-lain. Jadi, data dari Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) adalah data terkini untuk dibandingkan dengan hasil Analisis Beban Kerja di Badan Kepegawaian Daerah.<sup>4</sup>

Berdasarkan pasal 5 Peraturan Pemerintah Nomor 97 Tahun 2000 Jo Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2003 tentang Formasi Pegawai Negeri Sipil, pelaksanaan formasi Pegawai Negeri Sipil diatur oleh Kepala Badan Kepegawaian Negara dalam Keputusan Badan Kepegawaian Negara Nomor 26 tahun 2004. Penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil dalam keputusan ini bahwa :

- a. Formasi masing-masing satuan organisasi disusun berdasarkan analisis kebutuhan dan penyediaan pegawai sesuai dengan jabatan yang tersedia dengan memperhatikan informasi jabatan yang disusun setiap tahun anggaran.
- b. Pejabat Pembina Kepegawaian menyusun formasi masing-masing satuan organisasi Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah paling lambat diselesaikan akhir Januari setiap tahun anggaran.
- c. Analisis kebutuhan dilakkan berdasarkan analisis terhadap jenis pekerjaan, sifat pekerjaan, beban kerja, prinsip pelaksanaan pekerjaan, peralatan yang tersedia, kemampuan keuangan negara atau daerah.

---

<sup>3</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak X selaku staf Analisis Formasi Dan Kebutuhan Pegawai tanggal 5 Januari 2014.

<sup>4</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak X selaku staf Analisis Formasi Dan Kebutuhan Pegawai tanggal 9 Januari 2014.

Di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Malang bagian Analisis Formasi dan Kebutuhan Pegawai bertugas menyusun Formasi Pegawai Negeri Sipil. Berdasarkan Surat Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor : K-26-30/V.11-7/99 mengenai penyusunan formasi Pegawai Negeri Sipil. Data Penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil Daerah Pemerintah Kota Malang menjadi 3 bagian formulir untuk dikirimkan kepada Menteri Negara Pendayagunaan Apratur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia, dan Kepala Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia. Berdasarkan Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara. Data Penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil Daerah Pemerintah Kota Malang dikirim beserta *soft copy* dalam bentuk *compact disc* (CD). Dalam data tersebut dilengkapi tanda tangan atas nama Walikota Malang Kepala Badan Kepegawaian Daerah.<sup>5</sup>

Formulir Penyusunan Pegawai Negeri Sipil Kota Malang, berisi mengenai jumlah data yang secara nyata pada unit Satuan Perangkat Kerja Daerah (SKPD). Jumlah pegawai yang dibutuhkan berdasarkan analisis kebutuhan dan penyediaan pegawai sesuai jabatan yang tersedia. Pada Implementasi Penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil telah sesuai dengan analisis kebutuhan dan penyediaan pegawai sesuai jabatan yang tersedia serta diperhitungkan kemampuan keuangan negara maupun daerah. Sehingga, dalam menyusun formasi Pegawai Negeri Sipil perlu memperhatikan jumlah pegawai pada tahun anggaran sebelumnya.

Faktor pendukung Implementasi penyusunan formasi Pegawai Negeri Sipil tersebut, dari Satuan Perangkat Daerah (SKPD) dan Badan Kepegawaian Daerah (BKD). Satuan Perangkat Daerah (SKPD) melaporkan data Pegawai Negeri Sipil kepada Badan Kepegawaian Daerah (BKD). Satuan Perangkat Daerah (SKPD) tersebut juga didukung oleh Pegawai Negeri Sipil yang berada pada instansi mengajukan usul Penyusunan formasi Pegawai Negeri Sipil sesuai, kebutuhan Pegawai Negeri Sipil kepada Badan Kepegawaian Daerah (BKD). Badan Kepegawaian Daerah (BKD) memverifikasi data atas usul dalam formasi Pegawai Negeri Sipil ke Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) kemudian menganalisis

---

<sup>5</sup> Ibid.,

data sesuai Analisis Beban Kerja dan Analisis Jabatan. Pegawai Negeri Sipil yang telah tersusun dalam formasi Pegawai Negeri Sipil dapat menjalankan tugas pokok dalam Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD).<sup>6</sup>

### **3. Ketidaksesuaian Analisis Kebutuhan dan Penyediaan Pegawai sesuai dengan jabatan yang tersedia pada Dinas Pendidikan Kota Malang terhadap pasal 4 ayat (1) dan (2) Peraturan Pemerintah Nomor 97 Tahun 2000 Jo Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2003 tentang formasi Pegawai Negeri Sipil**

Penentuan jumlah penyusunan dan pangkat yang diperlukan berdasarkan Pasal 4 ayat (1) dan (2) Peraturan Pemerintah Nomor 97 Tahun 2000 Jo Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2003 tentang formasi Pegawai Negeri Sipil. Penyusunan formasi pada instansi pemerintah Dinas Pendidikan Kota Malang dan Badan Kepegawaian Daerah (BKD) berperan sebagai penyusun harus berdasarkan analisis kebutuhan dan penyediaan pegawai sesuai jabatan yang tersedia, analisis kebutuhan yang dilakukan berdasarkan: jenis pekerjaan, sifat pekerjaan, analisis beban kerja dan perkiraan seorang Pegawai Negeri Sipil dalam jangka waktu tertentu, prinsip pelaksanaan pekerjaan, dan peralatan yang tersedia.

Jumlah dan susunan pangkat pada Dinas Pendidikan Kota Malang telah tersusun berdasarkan jabatan yang tersedia. Dalam kenyataannya terjadi ketidaksesuaian yang telah disusun terhadap apa yang dilaksanakan. Setiap satuan organisasi memiliki jumlah dan mutu pegawai sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab masing-masing, tetapi seringkali terjadi pelimpahan beban kerja dan tanggung jawab kepada pegawai tidak tetap.

Sifat pekerjaan masing-masing jabatan tersebut dapat diselesaikan saat jam kerja. Dalam jam kerja yang menyelesaikan pekerjaan yaitu Pegawai Negeri Sipil bersama Pegawai tidak tetap. Hasil dari masing-masing pekerjaan tersebut adalah berkas/data. Berkas/data tersebut merupakan hasil dari jenis pekerjaan yang diselesaikan oleh Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai tidak tetap.

---

<sup>6</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak X, selaku staf Analisis Formasi Dan Kebutuhan Pegawai tanggal 24 Januari 2014.

Analisis beban kerja dan perkiraan kapasitas seorang Pegawai Negeri Sipil dalam jangka waktu tertentu adalah frekuensi rata-rata masing-masing jenis pekerjaan dalam jangka waktu tertentu. Frekuensi dihitung dari jenis pekerjaan dan waktu yang dilaksanakan oleh Pegawai Negeri Sipil. Perhitungan Pegawai Negeri Sipil ditentukan dengan masing-masing tugas/jenis pekerjaan dengan menghitung waktu penyelesaian dibagi waktu efektif dikali beban kerja, hasil tersebut kemudian dijumlah berdasarkan masing-masing tugas sehingga menghasilkan Pegawai Negeri Sipil yang dibutuhkan. Implementasi formasi Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Malang terdapat ketidak sesuaian dengan analisis beban kerja dan perkiraan kapasitas seorang Pegawai Negeri Sipil dalam jangka waktu tertentu karena, terdapat Pegawai tidak tetap pada masing-masing subbagian dan bidang. Pegawai tidak tetap berkedudukan sebagai staf Dinas Pendidikan Kota Malang.

Prinsip pelaksanaan masing-masing pekerjaan yang dikerjakan oleh Pegawai tidak tetap dikerjakan bersama-sama dengan Pegawai Negeri Sipil. Dinas Pendidikan Kota Malang membutuhkan pegawai dalam mengerjakan pekerjaan, karena melayani data-data dari sekolah seluruh Kota Malang.

Peralatan yang tersedia pada jabatan Pegawai Negeri Sipil yang terdapat Pegawai tidak tetap, peralatan tersebut digunakan di Dinas Pendidikan Kota Malang untuk unit Organisasi berupa Komputer dan alat tulis. Komputer pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Malang menggunakan milik instansi, tetapi juga ada yang milik sendiri.<sup>7</sup>

Pedoman penyusunan formasi Pegawai Negeri Sipil berdasarkan pada Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja sebagai analisa Kebutuhan Pegawai Negeri Sipil, yang dapat menentukan jumlah pegawai yang diperlukan adalah analisis

---

<sup>7</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak X, selaku staf bagian umum Dinas Pendidikan Kota Malang, tanggal 15 Januari 2014.

beban kerja, karena dapat menghasilkan data kuantitatif. Sedangkan, analisis jabatan menghasilkan data yang kualitatif tidak dapat dihitung.<sup>8</sup>

Analisis jabatan berisi tentang uraian jabatan dan syarat-syarat jabatan. Analisis jabatan menentukan kriteria Pegawai Negeri yang dapat menduduki jabatan tersebut. Analisis jabatan terdiri dari nama jabatan, ringkasan tugas, alat kerja, hasil kerja, rincian tugas, tanggung jawab, wewenang, dan syarat jabatan. Seluruh Pegawai Negeri Sipil yang menduduki subbagian dan bidang harus memenuhi analisis jabatan untuk melaksanakan tugas. Dalam pelaksanaan formasi Pegawai Negeri dalam satuan organisasi Dinas Pendidikan kota Malang peran Pegawai tidak tetap dalam analisis jabatan, membantu pekerjaan Pegawai Negeri Sipil yang menjabat tersebut.

### **Kendala dan Upaya**

Suatu Implementasi sering kali terjadi ketidaksesuaian dengan Peraturan Perundang-undangan. Berikut ini kendala Implementasi Penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil berdasarkan 4 pasal ayat 2 Peraturan Pemerintah Nomor 97 Tahun 2000 tentang Formasi Pegawai Negeri Sipil :

1. Kinerja Pegawai Negeri Sipil yang tidak sesuai dengan kemampuan mengerjakan beban kerja.<sup>9</sup>
2. Sosialisasi penyusunan formasi Pegawai Negeri Sipil masih kurang sehingga, minimnya pemahaman Satuan Perangkat Kerja Daerah (SKPD) mengenai penyusunan formasi Pegawai Negeri Sipil. hasil analisis beban kerja.

Kendala-kendala dalam Implementasi Penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil berdasarkan 4 pasal ayat 2 Peraturan Pemerintah Nomor 97 Tahun 2000 tentang Formasi Pegawai Negeri Sipil, diperlukan upaya untuk dapat mengatasi, Upaya

---

<sup>8</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak X, selaku staf Analis Formasi Dan Kebutuhan Pegawai tanggal 7 Januari 2014.

<sup>9</sup> Hasil Wawancara dengan Pegawai tidak tetap bernama Y tanggal 15 Januari 2014.

yang dilakukan Badan Kepegawaian Daerah dan Dinas Pendidikan Kota Malang adalah :

1. Perbaiki Kinerja Pegawai Negeri Sipil.
2. Pemahaman terhadap satuan kerja perangkat daerah dilakukan BKD (Badan Kepegawaian Daerah) dengan memverifikasi data dengan satuan kerja perangkat daerah dan mengecek kesesuaian usulan satuan kerja perangkat daerah dengan hasil analisis beban kerja.<sup>10</sup>

## PENUTUP

### Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan dan uraian hasil penelitian yang telah di jabarkan dalam bab diatas, maka dalam bab ini penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut.

1. Implementasi Penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil berdasarkan Pasal 4 ayat (1) dan (2) Peraturan Pemerintah Nomor 97 Tahun 2000 Jo Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2003 tentang Formasi Pegawai Negeri Sipil, dalam penyusunan formasi Pegawai Negeri Sipil harus berpedoman pada Analisis Kebutuhan yang terdiri dari jenis pekerjaan, sifat pekerjaan, analisis beban kerja dan perkiraan kapasitas seorang Pegawai Negeri Sipil dalam jangka waktu tertentu, prinsip pelaksanaan pekerjaan dan peralatan yang tersedia, serta penyediaan pegawai sesuai jabatan yang tersedia.
2. Kendala dan Upaya dalam Implementasi Penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil berdasarkan 4 pasal ayat (1) dan (2) Peraturan Pemerintah Nomor 97 Tahun 2000 Jo Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2003 tentang Formasi Pegawai Negeri Sipil yaitu :  
Kendalanya adalah sebagai berikut :
  - a. Beban Kerja Pegawai Negeri Sipil Banyak.
  - b. Sosialisasi mengenai Sosialisasi penyusunan formasi Pegawai Negeri Sipil masih kurang.

---

<sup>10</sup> Ibid,.

Upayanya adalah sebagai berikut :

- a. Perbaikan Kinerja Pegawai.
- b. Pemahaman terhadap satuan kerja perangkat daerah dilakukan Badan Kepegawaian Daerah (BKD).

### **Saran**

Untuk mengakhiri penulisan skripsi, penulis memberikan untuk pihak yang terkait berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dan melihat fakta yang terjadi diharapkan dalam Penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil sesuai dengan Pasal 4 ayat (1) dan (2) Peraturan Pemerintah Nomor 97 Tahun 2000 Jo Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2003 tentang Formasi Pegawai Negeri Sipil untuk itu perlu dibutuhkan :

1. Pegawai Negeri Sipil yang telah bekerja di Dinas Pendidikan Kota Malang harus mampu melaksanakan tugas pokok berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
2. Badan Kepegawaian Daerah (BKD) sebaiknya melakukan sosialisasi kepada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD), supaya Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) paham mengenai implementasi penyusunan formasi Pegawai Negeri Sipil.

## DAFTAR PUSTAKA

### BUKU

A.W.Widjaja, **Administraasi Kepegawaian**, Rajawali, Jakarta, 2006.

Fakultas Hukum Universitas Brawijaya, **Pedoman Penulisan Akademik 2013/2014**, Universitas Brawijaya, 2013.

Miftah Thoha, **Manajemen Kepegawaian Sipil di Indonesia**, Kencana, Jakarta, 2005.

Muchsan, **Hukum Kepegawaian**, Bina Aksara, Jakarta, 1982.

Musanef, **Manajemen Kepegawaian di Indonesia**, Gunung Agung, Jakarta, 1984.

Solichin Abdul Wahab, **Analisis Kebijakan dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan Negara**, Bumi Aksara, Jakarta, 2002.

Sri hartini, dkk, **Hukum Kepegawaian di Indonesia**, Sinar Grafika, Jakarta, 2008.

Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, **Kamus Bahasa Indonesia**, Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional ,Jakarta, 2008.

Tim penyusun, **Sejarah Perjalanan UUD 1945 dari Tahun 1945 sampai Sekarang**, Karya Ilmu, Surabaya, 2009.

W.J.S, Poerwadarminta, **Kamus Besar Bahasa Indonesia**, Balai Pustaka, Jakarta, 1986.

YS. Marjo, **Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer**, Beringin Jaya, Surabaya, 2007.

### PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN

**Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2003 tentang Perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 97 Tahun 2000 tentang Formasi Pegawai Negeri Sipil.**

**Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian.**

**Surat Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor : K-26-30/V.11-7/99 mengenai penyusunan formasi Pegawai Negeri Sipil Tahun Anggaran 2013.**

**Keputusan Badan Kepegawaian Negara Nomor 26 tahun 2004  
Tentang Pelaksanaan Formasi Pegawai Negeri Sipil.  
Keputusan Menteri Pendayagunaan Apratur Negara Nomor  
:KEP/75/M.PAN/2004.**

**INTERNET**

Badan Kepegawaian Negara, **Formasi Pegawai Negeri Sipil** (*online*)  
[www.bkn.go.id](http://www.bkn.go.id) (6 Januari 2014).

Pemerintah Kota Malang, **Profil Kota Malang** (*online*),  
<http://malangkota.siap.web.id/profil-dinas/profil-struktur/html>, (2 Januari 2014).

Tim Penyusun KBBI Daring, **Wawancara**,  
<http://bahasa.kemdiknas.go.id/kbbi/index.php>, ( 23 Oktober 2012).

Tim Penyusun KBBI Daring, **Populasi**,  
<http://bahasa.kemdiknas.go.id/kbbi/index.php>, ( 22 Oktober 2012).