

PROSES REKRUTMEN SUMBER DAYA APARATUR DINAS PENDIDIKAN (Studi Kasus Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)

Elga Septhinna, Abdul Hakim, Andy Fefta Wijaya

Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya, Malang

E-mail: Septhinnaelga@gmail.com

Abstract: Recruitment Process Of AparatusResources Of Department Of Education. *This research theme of the recruitment process aims to improve the quality of personnel resources in education. The research method used is a descriptive-qualitative research approach that uses the analytical method of Miles Huberman. The background of this research was appointed to see how the recruitment process of personnel resources by the Department of Education Regional Employment Board which generally aim to find out how the recruitment process of personnel resources the Department of Education. The result of the study, the recruitment process is not done directly by the Department of Education Malang, but by asking the number of personnel resources needed to Regional Employment Agency (BKD), then the BKD will send a number of employees needed the Education Office in Malang obtained from the results of the procurement or recruitment of personnel resources wheter they are temporary employees or employees variable (PTT) and personnel resources obtained through the selection process of candidates for Civil Servants (CPNS) of general applicants.*

Keywords: *Recruitmen, Resources*

Abstrak: Proses Rekrutmen Sumber Daya Aparatur Dinas Pendidikan.

Penelitian ini bertemakan mengenai proses rekrutmen yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya aparatur di bidang pendidikan. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif yang menggunakan metode analisis Milles Huberman. Latar belakang penelitian ini diangkat untuk melihat bagaimana proses rekrutmen sumber daya aparatur Dinas Pendidikan yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah yang tujuan umumnya untuk mengetahui bagaimana proses rekrutmen sumber daya aparatur Dinas Pendidikan Hasil dari penelitian, Proses rekrutmen tidak dilakukan secara langsung oleh Dinas Pendidikan Kota Malang, melainkan dengan mengajukan jumlah sumber daya aparatur yang dibutuhkan kepada Badan Kepegawaian Daerah (BKD), kemudian pihak BKD akan mengirimkan beberapa jumlah pegawai yang dibutuhkan pihak Dinas Pendidikan Kota Malang yang di peroleh dari hasil pengadaan atau rekrutmen sumber daya aparatur baik itu tenaga honorer atau Pegawai Tidak Tetap (PTT) maupun sumberdaya aparatur yang diperoleh melalui proses seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) dari pelamar umum.

Kata kunci : Rekrutmen, Sumber Daya Aparatur

Pendahuluan

Manajemen sumber daya aparatur merupakan salah satu bagian terpenting dalam suatu pemerintahan. Dalam suatu pemerintahan yang bagus adalah pemerintahan yang mampu memberikan pelayanan terbaik untuk masyarakat baik dari segi kecepatan maupun ketepatan dalam pelayanan publik dan ketepatan sasaran bagi masyarakat yang membutuhkan. Sehingga kebutuhan masyarakat terhadap kepentingan pribadi dan umum dapat tercapai dengan maksimal. Pemerintah telah melakukan upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja sumber daya aparatur negara, misalnya

setiap tahun diadakan proses rekrutmen calon pegawai negeri sipil (CPNS). Hal itu merupakan tindakan nyata pemerintah untuk meningkatkan kinerja sumber daya aparatur negara karena melalui proses rekrutmen tersebut diharapkan dapat mencetak sumber daya aparatur yang berkualitas dan mampu bersaing dalam memberikan pelayanan kepada publik secara maksimal.

Seorang calon pegawai negeri sipil diharapkan memenuhi syarat-syarat yang telah ditetapkan oleh pemerintah, sebagaimana menurut undang-undang Republik Indonesia nomor 43 Tahun 1999 bahwa:

“Pegawai Negeri adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri, atau diserahi tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku”.

Sehingga pegawai negeri harus penuh loyalitas dan ketaatan kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, Negara, dan Pemerintah dalam menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan. Badan Kepegawaian Nasional (BKN) mencatat data pegawai negeri sipil di Indonesia yakni “jumlah pegawai negeri sipil di Indonesia hingga 30 juni berjumlah total 4.732.472, jumlah itu sudah termasuk 920.702 tenaga honorer, dan 53.000 orang sekretaris desa (sekdes)”. (Akhadian:2011). Dengan jumlah pegawai negeri sipil tersebut dalam melayani kebutuhan masyarakat sudah cukup terpenuhi meskipun masih banyak daerah ataupun instansi pemerintah yang masih membutuhkan lebih banyak sumber daya aparatur.

Sedangkan pada Instansi Dinas Pendidikan Kota Malang terdapat 103 orang pegawai negeri sipil yang terbagi dalam 9 sub bagian didalamnya, dengan jumlah pegawai yang tersedia tersebut belum cukup mampu melayani kebutuhan masyarakat yang setiap harinya selalu datang untuk meminta berbagai pelayanan Berdasarkan bidang pendidikan. Mengingat pelayanan dalam bidang pendidikan mempengaruhi kualitas mutu pendidikan untuk masa yang akan datang, Oleh karena itu dibutuhkan peningkatan kualitas kerja sumber daya aparatur. Salah satunya melalui seleksi ketat dalam proses rekrutmen sumber daya aparatur.

Kasus rekrutmen sumber daya aparatur yang dilakukan oleh pemerintah kota Malang melalui Badan Kepegawaian Daerah khususnya di Dinas Pendidikan Kota Malang menarik dikaji karena melibatkan pemerintah daerah maupun pemerintah pusat dalam proses rekrutmen. Rekrutmen ini diharapkan mampu menghasilkan sumber daya aparatur di Dinas Pendidikan Kota Malang yang profesional sehingga mampu melayani seluruh lapisan masyarakat secara optimal, menyeluruh adil dan merata diberbagai lapisan masyarakat. Oleh karena itu proses tahapan rekrutmen harus lebih diperhatikan pemerintah khususnya pada tahap transparansi

dalam penyaringan sumber daya aparatur sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 1976 tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil dan Peraturan Pemerintah Nomor 98 Tahun 2000 Tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil telah dinyatakan secara tegas bahwa kegiatan pengadaan Pegawai Negeri Sipil harus diumumkan dengan seluas-luasnya oleh pejabat yang berwenang atau pejabat lain yang ditunjuk. Hal ini menunjukkan bahwa pemerintah sesungguhnya telah mempunyai komitmen untuk membuka keran transparansi dibidang pengadaan pegawai negeri sipil.

Penelitian ini diarahkan untuk menjelaskan fenomena proses rekrutmen sumber daya aparatur kasus pada Dinas Pendidikan Kota Malang dengan menggunakan pendekatan proses (*internal process approach*), ini penting diteliti karena didasarkan atas alasan bahwa output yang diberikan kepada lingkungan akan sangat tergantung pada tinggi rendahnya keberhasilan proses. Hal ini berarti organisasi pemerintah tidak dapat meningkatkan kebertanggung jawabannya (*accountability*),kepercayaan, menciptakan keadilan efektifitas eksternal dan kepuasan masyarakat sebagai indikator eksternalnya tanpa memiliki faktor internal yang baik.

Kajian Pustaka

Manajemen Sumber Daya Aparatur

SDA sebagai salah satu unsur penunjang organisasi, dapat diartikan sebagai aparatur yang bekerja di lingkungan suatu organisasi (disebut personil, tenaga kerja, pekerja/karyawan) atau potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya, atau potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal non-material dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non-fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi (Nawawi, 2000).

Rekrutmen

Rekrutmen adalah serangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan atau organisasi memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan sampai mendapatkan calon karyawan yang diinginkan Rivai (2004:160). Menurut Simamora (2006:214) proses rekrutmen memiliki beberapa tujuan,antara lain:

- 1) Untuk memikat sekumpulan besar pelamar kerja sehingga organisasi akan mempunyai

kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pemilihan terhadap calon-calon pekerja yang dianggap memenuhi standar kualifikasi organisasi.

- 2) Tujuan pasca pengangkatan (*post-hiring goals*) adalah penghasilan karyawan-karyawan yang merupakan pelaksana-pelaksana yang baik dan akan tetap bersama dengan perusahaan sampai jangka waktu yang masuk akal.
- 3) Upaya-upaya perekrutan hendaknya mempunyai efek luberan (*spillover effects*) yakni citra umum organisasi haruslah menanjak, dan bahkan pelamar-pelamar yang gagal haruslah mempunyai kesan-kesan positif terhadap perusahaan.

Proses rekrutmen meliputi beberapa poin penting, menurut (Simamora2006:221):

- 1) Penyusunan strategi untuk merekrut
Di dalam penyusunan strategi ini, departemen sumber daya manusia bertanggung jawab didalam menentukan kualifikasi-kualifikasi pekerjaan, bagaimana karyawan akan direkrut, dimana, dan kapan.
- 2) Penyisihan pelamar-pelamar yang tidak cocok / penyaringan
Setelah lamaran-lamaran diterima, haruslah disaring guna menyisihkan individu yang tidak memenuhi syarat berdasarkan kualifikasi-kualifikasi pekerjaan. Di dalam proses ini memerlukan perhatian besar khususnya untuk membendung diskualifikasi karena alasan yang tidak tepat, sehingga di dalam proses ini dibutuhkan kecermatan dari pihak penyaring.
- 3) Pembuatan kumpulan pelamar
Kelompok pelamar (*applicant pool*) terdiri atas individu-individu yang telah sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan oleh perekrut dan merupakan kandidat yang layak untuk posisi yang dibutuhkan.

Wasistiono (2002:16-17) mengemukakan bahwa pelaksanaan rekrutmen dapat menggunakan tiga sistem yaitu:

- 1) Sistem sentralisasi, apabila pelaksanaan dipusatkan/terpusat pada pemerintah pusat aja.
- 2) Sistem desentralisasi, apabila pelaksanaan rekrutmen sepenuhnya diserahkan pada masing-masing daerah baik provinsi maupun Kabupaten/Kota
- 3) Sistem perpaduan sentralisasi dan desentralisasi, apabila ada pembagian

kewenangan dalam penyelenggaraan rekrutmen antara pusat dan daerah.

Menurut Simamora (2006:246) untuk menciptakan suatu sistem rekrutmen yang efektif para manajer dan manajer sumber daya aparatur, seyogyanya menerapkan beberapa hal, antara lain:

- 1) Mendiagnosis seefektif mungkin (berdasarkan kendala waktu, sumber daya finansial, dan ketersediaan staff pelaksana yang ada) faktor-faktor lingkungan dan organisasional yang mempengaruhi posisi yang perlu diisi dan aktivitas rekrutmen.
- 2) Membuat deskripsi, spesifikasi, dan standart kinerja yang rinci.
- 3) Menentukan tipe individu-individu yang sering dikaryakan oleh organisasi dalam posisi yang sama.
- 4) Menentukan kriteria-kriteria rekrutmen.
- 5) Mengevaluasi berbagai saluran dan sumber rekrutmen
- 6) Menyeleksi sumber rekrutmen yang kemungkinan menghasilkan kelompok kandidat yang paling besar dan paling sesuai pada biaya yang serendah mungkin.
- 7) Mengidentifikasi saluran-saluran rekrutmen untuk membuka sumber-sumber tersebut, termasuk penulisan iklan, menjadwalkan program rekrutmen.
- 8) Menyeleksi saluran rekrutmen yang paling efektif biaya.
- 9) Menyusun rencana rekrutmen yang mencakup daftar aktivitas dan daftar untuk menerapkannya.

Menurut Darma (2004) “bahwa penempatan Calon Pegawai Negeri Sipil dilakukan setelah dinyatakan lulus dari seleksi dan menyerahkan persyaratan administrasi serta diberi nomor identitas calon pegawai negeri sipil dan ditempatkan sesuai formasi yang diperuntukkan dengan memperhatikan pendidikan dan pengalaman yang dimilikinya. Dengan demikian penempatan kepada setiap calon pegawai negeri sipil disesuaikan dengan kebutuhan organisasi dengan seharusnya didasarkan pada prinsip *The right man in the right place*”.

Keefektifan

Pada proses rekrutmen sumber daya aparatur diharapkan berjalan efektif sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Prinsip keefektifan merupakan hal yang penting di

dalam mencapai tujuan dari suatu kegiatan yang dilaksanakan karena keefektifan merupakan alat ukur tingkat keberhasilan seseorang atau organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Westra Cs dalam *Ensiklopedi Administrasi* (1989:72) memberikan Efektifitas yakni :

Keefektifan berasal dari kata efektif, yang berarti terjadi efek atau akibat yang dikehendaki dalam suatu perbuatan. Setiap pekerjaan yang efisien berarti efektif karena dilihat dari segi hasil tujuan yang hendak dicapai atau dikehendaki dengan perbuatan itu telah tercapai dan bahkan secara maksimal (mutu dan jumlah). Sebaliknya dilihat dari hasil usaha efek yang diharapkan juga berhasil dicapai bahkan dengan unsur – unsur secara maksimal.

Efisien

Sedangkan pengertian Efisiensi menurut SP.Hasibuan (1984;233-4) yang mengutip pernyataan H. Emerson adalah:

“Efisiensi adalah perbandingan yang terbaik antara input (masukan) dan output (hasil antara keuntungan dengan sumber-sumber yang dipergunakan), seperti halnya juga hasil optimal yang dicapai dengan penggunaan sumber yang terbatas. Dengan kata lain hubungan antara apa yang telah diselesaikan.”

Keadilan

John Rawls dalam bukunya *a theory of justice* menjelaskan teori keadilan sosial sebagai *the difference principle* dan *the principle of fair equality of opportunity*. Inti *the difference principle*, adalah bahwa perbedaan sosial dan ekonomis harus diatur agar memberikan manfaat yang paling besar bagi mereka yang paling kurang beruntung (Zaenal:2012).

Metode Penelitian

Penelitian ini dasarnya menggunakan Penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Adapun fokus dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Proses rekrutmen sumber daya aparatur Dinas Pendidikan Berdasarkan Keefektifan, Efisien, dan Keadilan yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang

Adapun kegiatan dalam analisis data yang dilakukan oleh penulis dalam penelitian ini terdiri dari reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Pembahasan

a. Proses Rekrutmen Sumber Daya Aparatur Dinas Pendidikan yang Dilakukan oleh BKD

Berdasarkan penelitian yang diperoleh dilapangan baik wawancara, data tahunan, maupun pengamatan langsung dilapangan yang sudah penulis sajikan di penyajian data dan fokus masalah di atas, dapat diketahui bahwa Dinas Pendidikan tidak secara langsung melakukan rekrutmen sumber daya aparatur nya, melainkan rekrutmen dilakukan oleh BKD sesuai dengan formasi yang dibutuhkan Dinas Pendidikan. Proses rekrutmen dilakukan melalui beberapa tahapan dan dapat diikuti oleh peserta dari pelamar umum maupun pelamar dari tenaga honorer baik tenaga honorer yang dibiayai APBD/APBN maupun yang tidak dibiayai oleh APBD/APBN.

Dalam mencari pelamar tentunya ada beberapa hal yang perlu diperhatikan sebagaimana tertuang dalam Peraturan Pemerintah Nomor 98 Tahun 2000 pasal 6 bahwa syarat yang harus dipenuhi oleh setiap pelamar adalah:

- 1) Warga Negara Indonesia
- 2) Berusia serendah-rendahnya 18 (delapan belas) tahun dan setinggi-tingginya 35 (tiga puluh lima) tahun.
- 3) Tidak pernah dihukum penjara atau kurungan berdasarkan keputusan pengadilan yang sudah mempunyai kekuatan hukum yang tetap, karena melakukan suatu tindakan pidana kejahatan.
- 4) Tidak pernah diberhentikan dengan hormat tidak atas permintaan sendiri atau tidak dengan hormat sebagai Pegawai Negeri Sipil, atau diberhentikan tidak dengan hormat sebagai pegawai swasta.
- 5) Tidak berkedudukan sebagai Calon/Pegawai Negeri
- 6) Mempunyai pendidikan, kecakapan, dan keterampilan yang diperlukan, Berkelakuan baik
- 7) Bersedia ditempatkan di seluruh Wilayah Negera RI atau Negara lain yang ditentukan oleh pemerintah.
- 8) Syarat lain yang ditentukan dalam persyaratan jabatan.

Syarat-syarat tersebut perlu diperhatikan CPNS dari pelamar umum, baik dari tenaga honorer yang dibiayai APBN/APBD, maupun

tenaga honorer yang tidak dibiayai oleh APBN/APBD..

Proses rekrutmen sumber daya aparatur pada Dinas Pendidikan Kota Malang akan dibahas peneliti dimulai dari pengumuman CPNS oleh pemerintah pusat, kemudian pemerintah pusat mendelegasikan wewenang kepada PEMKOT melalui BKD, kemudian BKD segera melakukan proses rekrutmen yang diawali dengan informasi pengadaan CPNS untuk pelamar dari tenaga honorer dan pelamar dari pelamar umum.

Bagi CPNS dari pelamar umum setelah mengajukan lamaran, dan berkasnya disetujui sesuai persyaratan kemudian diwajibkan mengikuti Tes Kompetensi bidang (TKD) maupun Tes Kompetensi Bidang (TKB). Pengumuman TKD diumumkan secara luas melalui (www.bkd.malangkota.go.id), surat kabar lokal, papan pengumuman dan/atau bentuk lain yang memungkinkan. Setelah peserta TKD dinyatakan lulus maka wajib mengikuti TKB. Pengumuman hasil seleksi dilakukan oleh PPK atau pejabat lain yang ditunjuk. Pengumuman dapat dilakukan melalui *website* (www.bkd.menpan.go.id), surat kabar lokal, dan papan pengumuman atau media lain yang tersedia. PPK wajib menyampaikan hasil kelulusan kepada Kepala Badan Kepegawaian Negara paling lambat 30 hari kalender sejak diumumkannya kelulusan. Para pelamar umum yang memenuhi persyaratan administratif diberikan NIP oleh kepala Badan Kepegawaian Negara, selanjutnya PPK atau pejabat lain yang ditunjuk setelah menerima penetapan NIP, paling lambat 25 hari kerja setelah diterimanya NIP, menetapkan keputusan pengangkatan CPNS. Keputusan pengangkatan CPNS tersebut, disampaikan langsung kepada yang bersangkutan dan tembusannya kepada Kepala Badan Kepegawaian Negara, Kepala Kantor Regional Badan Kepegawaian Negara di lingkungan wilayah kerjanya, dan pejabat lain sesuai peraturan perundang-undangan, paling lambat 25 hari kerja sejak ditetapkan.

Bagi Pelamar dari tenaga honorer dibagi menjadi 2, yaitu 1. Tenaga honorer yang dibiayai APBD/APBN prosesnya diawali dari lolos verifikasi dan validasi dari tim verifikasi dan validasi yang dibentuk oleh BKN, setelah itu baru akan dinyatakan memenuhi kriteria melalui www.bkn.go.id selama 14 hari kalender kepada publik, 2. Tenaga honorer yang tidak dibiayai APBD/APBN melalui proses rekrutmen yang hampir sama dengan proses

rekrutmen dari pelamar umum, yaitu wajib melalui TKD dan TKB.

Dari ketiga poin penting dalam proses rekrutmen diatas, proses rekrutmen yang diikuti oleh CPNS dari pelamar umum maupun dari tenaga honorer baik yang dibiayai APBN/APBD, maupun yang tidak dibiayai APBN/APBD sudah berjalan sesuai 3 (tiga) poin penting dalam teori dari Simamora diatas, hal ini dibuktikan dengan pihak BKD memberitahu kualifikasi sumber daya aparatur yang dibutuhkan pada Dinas Pendidikan, kemudian menyisihkan para pelamar yang masuk dalam kategori diskualifikasi, dan membuat kelompok pelamar yang menjadi kandidat yang layak untuk posisi pegawai yang dibutuhkan.

Sistem proses rekrutmen pada Dinas Pendidikan menganut sistem perpaduan sentralisasi dan desentralisasi, hal ini Dinas Pendidikan bekerja sama dengan BKD, dibawah wewenang BKN dalam penyelenggaraan rekrutmen antara pusat dan daerah.

Pihak BKD sebagai pihak penyelenggara proses rekrutmen. Telah melakukan proses rekrutmen sesuai dengan teori Simamora (2006:246) untuk menciptakan suatu sistem rekrutmen yang efektif para manajer dan manajer sumber daya aparatur menerapkan langkah rekrutmen yang dimulai dari mendiagnosa formasi pegawai yang lowong pada Dinas Pendidikan Kota Malang hingga tahapan menyusun rencana rekrutmen yang mencakup daftar aktivitas dan daftar untuk menerapkannya.

Tidak hanya itu Menurut Darma (2004) “bahwa penempatan Calon Pegawai Negeri Sipil dilakukan setelah dinyatakan lulus dari seleksi dan menyerahkan persyaratan administrasi serta diberi nomor identitas calon pegawai negeri sipil dan ditempatkan sesuai formasi yang diperuntukkan dengan memperhatikan pendidikan dan pengalaman yang dimilikinya. Dengan demikian penempatan kepada setiap calon pegawai negeri sipil disesuaikan dengan kebutuhan organisasi dengan seharusnya didasarkan pada prinsip *The right man in the right place*”.

Hal ini juga telah dilakukan oleh BKD sehingga penempatan kepada setiap calon pegawai negeri sipil sesuai dengan kebutuhan formasi yang lowong pada Dinas Pendidikan Kota Malang.

b. Analisis proses rekrutmen berdasarkan keefektifan, Efisiensi, Keadilan

Keefektifan

Berdasarkan penelitian di lapangan peneliti menyimpulkan Keefektifan disini yang dimaksud adalah manajemen rekrutmen harus berhasil dilakukan sesuai dengan tujuan rekrutmen yaitu rekrutmen harus berjalan sesuai dengan tujuan pokok yang tertuang dalam UUD, bahwa proses rekrutmen diharapkan mampu menghasilkan kuantitas dan kualitas sumber daya aparatur yang dibutuhkan oleh instansi yang bersangkutan, agar nantinya kinerja instansi tersebut menghasilkan kinerja yang baik.

Pada Dinas Pendidikan proses rekrutmen sudah berjalan cukup efektif dikarenakan antara kebutuhan kuantitas dan kualitas sumber daya aparatur sudah terpenuhi semua di seluruh sub bidang pada Dinas Pendidikan Kota Malang. Didukung dengan jumlah sumber daya aparatur yang berada di Dinas Pendidikan Kota Malang saat ini 103 pegawai dengan perincian 70 Pegawai tetap , 33 pegawai tidak tetap (PTT) yang sudah termasuk dalam 9 bidang yang ada Dinas Pendidikan Kota Malang. Proses rekrutmen sumber daya aparatur pada Dinas Pendidikan Kota Malang sudah efektif, hal ini terbukti dengan kuantitas dan kualitas sumber daya aparatur yang dihasilkan BKD sudah sesuai dengan tujuan pokok rekrutmen yang menghasilkan kuantitas dan kualitas sumber daya yang dibutuhkan oleh Dinas Pendidikan Kota Malang. Dalam kaitannya dengan pelayanan publik, keefektifan organisasi merupakan kemampuan pelaksanaan pelayanan publik dengan memanfaatkan sarana yang ada untuk menghasilkan produk atau out-put yang sesuai dengan standar kualitas maupun kuantitas dan sesuai dengan waktu yang ditetapkan.

Sedangkan untuk mendapatkan tolok ukur keefektifan pelayanan publik dalam masyarakat yakni melalui wawancara dengan hasil pendapat dan tanggapan positif dari masyarakat yang datang langsung ke Dinas Pendidikan Kota Malang. Dengan respon positif dari masyarakat dapat disimpulkan bahwa mutu pelayanan yang diberikan oleh sumber daya aparatur pada Dinas Pendidikan Kota Malang sudah bisa dikatakan baik.

Efektifitas pelayanan publik dengan berbagai tolak ukur sebagaimana yang

diungkapkan Steers (1990:209) yang menyatakan sebagai berikut:

“.... selain berkaitan dengan aspek *intern* organisasi juga berhubungan yaitu kemampuan untuk menyesuaikan dari tuntutan perubahan keadaan sekeliling. Selanjutnya baik aspek *intern* dalam perubahan tersebut haruslah berkaitan dengan dinamika hubungan antar personel suatu sistem secara keseluruhan”..

Berdasarkan teori diatas yang terjadi pada Dinas Pendidikan sudah sesuai dengan teori diatas hal ini dibuktikan Pada faktor *intern* Dinas Pendidikan Kota Malang sudah memberikan pelayanan dengan baik kepada masyarakat yang membutuhkan pelayanan. Sedangkan faktor *eksternal* Dinas Pendidikan Kota Malang sudah dapat dikatakan mampu mendukung kinerja sumber daya aparaturnya berjalan efektif, hal ini dibuktikan dengan lingkungan, situasi, dan kondisi yang mendukung dan mempengaruhi kinerja sumber daya aparatur didalam Dinas Pendidikan Kota Malang.

Efisien

Dengan kinerja pegawai di Dinas pendidikan yang maksimal maka akan terjadi efisiensi diantara anggaran APBD belanja pegawai berupa gaji terhadap kinerja yang dihasilkan oleh sumber daya aparatur Dinas Pendidikan Kota Malang. Sehingga dengan efisiensi yang tercipta ini maka secara tidak langsung berdampak pada proses pelayanan kepada masyarakat yang berjalan tepat guna sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan sebelumnya, dan memberikan mutu pelayanan yang optimal.

Sehingga kesimpulannya sumber daya aparatur yang bekerja pada Dinas pendidikan sudah melayani kebutuhan masyarakat dengan baik, yang pada akhirnya tercipta efisiensi yang terjadi antara APBD belanja pegawai berupa gaji dengan kinerja yang dihasilkan oleh para sumber daya aparatur pada dinas pendidikan Kota Malang dalam melayani kebutuhan masyarakat.

Keadilan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh penulis selama melakukan penelitian di Dinas Pendidikan menilai masih kurang tepatnya pembagian kerja sumber daya aparatur yang sesuai dengan tingkat pendidikan, kemampuan dan keahlian yang dimiliki para sumber daya aparatur baik dari

pegawai tetap atau pegawai negeri sipil maupun pegawai tidak tetap pada Dinas Pendidikan Kota Malang.

Penulis dapat mengambil sampel dengan membandingkan dua unit kerja yaitu unit kerja penilik dan unit kerja sub bagian penyusunan program sekretariat, kemudian penulis menyimpulkan dari jumlah pegawai dengan keahlian dan kemampuan pegawai pada unit kerja penilik sudah berjalan adil, karena jumlah seluruh pegawai pada unit kerja penilik memiliki tingkat pendidikan terakhir minimal pada tingkat pendidikan terakhir strata 1 (S1) sehingga dengan jenjang pendidikan terakhir S1 sudah sesuai menempati unit kerja penilik, hal ini mengingat posisi penilik memiliki peran penting dalam tugasnya sehingga dibutuhkan sumber daya aparatur yang memiliki kemampuan dan dituntut memiliki keahlian yang lebih menguasai terkait kinerjanya sebagai unit kerja penilik.

Sedangkan jumlah porsi pegawai pada unit kerja sub bagian penyusunan program sekretariat, jumlah pegawai pendidikan terakhir SMA cukup banyak yaitu berjumlah 9 orang pegawai, dan jumlah pegawai tidak tetap berjumlah 10, Pada unit kerja sub bagian penyusunan program sekretariat memiliki jumlah pegawai keseluruhan 16 orang dengan rincian 6 orang PNS dan 10 pegawai tidak tetap. Dengan perbandingan demikian jelas pada unit kerja sub bagian penyusunan program sekretariat didominasi oleh pegawai tidak tetap, hal ini seharusnya menjadi pertimbangan serius mengingat jumlah pegawai tidak tetap ini lebih banyak dari pada jumlah PNS, semestinya posisi pegawai yang ada pada unit kerja sub bagian penyusunan program sekretariat diisi oleh pegawai yang lebih berkompeten yang sesuai, hal ini dikarenakan unit kerja sub bagian penyusunan program sekretariat memiliki peran sebagai penyelenggara berbagai program di Dinas Pendidikan Kota Malang.

Untuk itu penulis menilai pembagian jumlah pegawai belum sesuai dengan bidang keahlian dan kemampuan yang dimiliki pada unit kerja sub bagian penyusunan program sekretariat. kerja, karena hal ini akan berkaitan dengan kualitas dan kuantitas kinerja sumber daya aparatur yang dihasilkan.

Kesimpulan Dan Saran

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti maka dapat

disimpulkan: Proses rekrutmen tidak dilakukan secara langsung oleh Dinas Pendidikan Kota Malang, melainkan dengan mengajukan jumlah sumber daya aparatur yang dibutuhkan kepada Badan Kepegawaian Daerah (BKD), kemudian pihak BKD akan mengirimkan beberapa jumlah pegawai yang dibutuhkan pihak Dinas Pendidikan Kota Malang yang di peroleh dari hasil pengadaan atau rekrutmen sumber daya aparatur baik itu tenaga honorer atau Pegawai Tidak Tetap (PTT) maupun sumber daya aparatur yang diperoleh melalui proses seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) dari pelamar umum.

1. Keefektifan

Proses rekrutmen sumber daya aparatur Dinas Pendidikan yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang sejauh ini sudah cukup efektif, hal ini didukung oleh kualitas sumber daya aparatur yang dihasilkan pada Dinas Pendidikan Kota Malang sudah maksimal, sehingga mutu pelayanan yang dihasilkan juga sudah optimal.

2. Efisiensi

Proses rekrutmen sumber daya aparatur Dinas Pendidikan yang dilakukan Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang telah sesuai dengan prosedur yaitu berpedoman pada PERKA NO. 09 Tahun 2012. Sehingga BKD mampu menghasilkan sumber daya aparatur yang cukup berkompeten dan dipekerjakan sesuai dengan kapasitas masing-masing individu. Oleh karena itu dengan kinerja pegawai di Dinas pendidikan yang maksimal maka akan terjadi efisiensi diantara pengeluaran belanja pegawai atau gaji pada APBD terhadap kinerja yang dihasilkan oleh sumber daya aparatur Dinas Pendidikan Kota Malang. Sehingga dengan efisiensi yang tercipta ini maka secara tidak langsung berdampak pada proses pelayanan kepada masyarakat yang berjalan tepat guna sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan sebelumnya, dan memberikan mutu pelayanan yang optimal.

2. Keadilan

Dengan adanya proses rekrutmen yang sesuai dengan prosedur oleh UUD dan mengacu pada kebutuhan yang seimbang diperoleh tenaga kerja yang kompeten dalam bidangnya. Penempatan dan porsi yang ada di Dinas Pendidikan sudah cukup adil, walaupun ada sub bagian di dalamnya terdapat posisi dan porsi pegawai yang kurang tepat, akan tetapi

hal ini tidak menjadi masalah yang terlalu serius.

Saran

Yang ingin penulis tuangkan disini hanya uraian kasar berdasarkan pengamatan pribadi penulis setelah melakukan pengamatan dan penelitian pada Dinas Pendidikan Kota Malang. Beberapa poin yang perlu diperbaiki untuk meningkatkan kinerja proses rekrutmen sumber daya aparatur adalah sebagai berikut:

Hendaknya pengajuan jumlah pegawai yang dibutuhkan oleh Dinas Pendidikan Kota Malang sesuai dengan jumlah sub bidang yang membutuhkan sumber daya aparatur, agar jumlah tenaga sumber daya aparatur yang bekerja dapat memberikan melayani dengan lebih maksimal. Untuk meningkatkan kinerja rekrutmen berdasarkan.

1. Keefektifan

Untuk meningkatkan keefektifan kinerja proses rekrutmen, perlu ditingkatkan lagi standar kualitas persyaratan CPNS dari tahun ke tahun yang lebih tinggi agar mampu mengikuti perkembangan lingkungan yang senantiasa bersifat dinamis, dan meningkatkan pengawasan transparansi dalam proses rekrutmen agar benar-benar terpilih sumber daya aparatur yang mampu mengemban tugasnya sebagai abdi negara.

2. Efisiensi

Untuk meningkatkan efisiensi antara pengeluaran biaya APBD atau imbalan gaji terhadap kinerja sumber daya aparatur yang dihasilkan maka hal ini akan mengarah kepada upaya peningkatan kualitas sumber daya aparatur ,yang bisa dilakukan dengan cara pengadaan diklat,fasilitas biaya pendidikan jenjang yang lebih tinggi .Sehingga nantinya sumber daya aparatur akan lebih bertambah pengetahuannya yang secara tidak langsung akan menghasilkan mutu pelayanan optimal sesuai visi misi Dinas Pendidikan Kota Malang..

3. Keadilan

Upaya untuk menempatkan pegawai pada posisi yang lebih tepat perlu diketahui terlebih dahulu kualifikasi yang dibutuhkan tiap bidang unit kerja, dengan ini akan diketahui pekerjaan apa, siapa, berapa jumlah pegawai yang tentunya lebih berkompeten dan dibutuhkan di tempatkan pada bidang tersebut, agar nantinya pekerjaan yang dibebankan dapat dilaksanakan dengan baik, jadi pembagian kerja akan berjalan dengan adil jika pegawai menempati bidang yang sesuai dengan keahlian dan kemampuannya.

Daftar Pustaka

- Akhadian. (2011) **Jumlah PNS di Indonesia,(online)**, (<http://cpnsindonesia.com/jumlah-pns-47-juta-orang.html> diakses pada tanggal 4 Oktober 2012).
- Darma, 2004.**Manajemen Kepegawaian dan Sistem Rekrutmen Pegawai di Indonesia**. Jakarta, Penerbit Liberty.
- Hasibuan, S. P. Malayu. (2007) **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta, Bumi Aksara.
- Miles dan Hubberman. (1997) **Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif**. Yogyakarta, Kanisius.
- Moleong, Lexy J. (2002) **Metodologi Penelitian Kualitatif**. Bandung, Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, Hadri. (2000) **Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif**, Yogyakarta, Ghalia Gajah Mada University Press.
- Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 1976 tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil.
- _____ Nomor 98 Tahun 2000 Tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil.
- Peka No.09 Tahun 2012 Tentang Pengadaan Calon Pegawai Negeri Sipil.
- Rivai, Veithzal. (2004) **Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan**. Cetakan Kedua. Jakarta, Raja Grafindo.
- _____ (2006) **Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik**, Edisi Pertama. Jakarta, Raja Grafindo Persada.
- Simamora, Henry. (2006) **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Yogyakarta, STIE YKPN.
- Steers M. Richard. (1985) **Efektivitas Organisasi**. Jakarta, Erlangga.
- Undang-Undang Republik Indonesia nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.
- Walker (1992) **Handbook of Clinical Child Psychology**. Canada, A Wiley. Later Sciece Publication.

Wasistiono, Sadu. (2002) **Manajemen Sumber Daya Aparatur Pemerintahan Daerah**. Bandung, Fokus Media.

Westra, Pariata, Cs. (1989) **Ensiklopedi Administrasi**. Jakarta, Gramedia.

Zaenal, Ahmad, SHI. **Teori Keadilan**, (online),
(<http://www.badilag.net/data/ARTIKEL/WACANA%20HUKUM%20ISLAM/TEORI%20KEADILAN%20PERSPEKTIF%20FILSAFAT%20HUKUM%20ISLAM.pdf>) diakses pada tanggal 4 Oktober 2012

Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah daerah

Undang-undang nomor 12 Tahun 2008 Revisi dari Undang-Undang tentang Kecamatan

Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2008 tentang Kecamatan