

**PEMBERDAYAAN
SUMBER DAYA APARATUR PEMERINTAH
DITINJAU DARI SUDUT HUKUM KEPEGAWAIAN**

***THE EMPOWERMENT OF THE GOVERNMENT
HUMAN RESOURCES VIEWED FROM
THE PERSONNEL LAW***

ISMAIL SAID *

Abstract

This research was carried out in South Sulawesi and East Java from March up to October 1999 with 318 respondents. The research focuses on the recruitment system, development, establishment, payment of wages, and supervising system of civil servant analyzed from the personnel law point of view concerning the government regulation no. 6 of 1976; no. 14 of 1994; no. 15 of 1994 and no. of 6 1997 as well as Preidential Directive no. 15 of 1983.

The recruitment system is not appropriate to the aspect of quality because both selection process and information for applicants are not objective and transparent. In addition, the development system has not met the recruitment of each civil servant as unclear criteria of carier and work achievement. Bisides, the establishment is less profesionally enforced, even it's often regarded to hamper civil servant to occupy a certain position. The findings also indicate that salary is still under the standard of living and supervision run by the leader gives no effect to decrease corruption, collusion and nepotism enforcement.

Key words: pemberdayaan, pengadaan pegawai, pengembangan, pembinaan, peng-gajian, pengawasan

PENDAHULUAN

Pemberdayaan mengandung makna adanya perubahan pada diri seseorang dari ketidak mampuan menjadi mampu, dari ketidak-memiliki kewenangan menjadi memiliki kewenangan, dari ketidak-mampuan untuk bertanggung jawab menjadi memiliki tanggung jawab terhadap sesuatu yang dikerjakan. Pemberdayaan aparatur berarti memberikan kesempatan kepada seorang pegawai negeri sipil (PNS) untuk melakukan

suatu aktivitas dengan kewenangan dan tanggung jawab yang dimilikinya.

Ada beberapa pendapat tentang pengertian pemberdayaan. *Empowerment* berasal dari kata *power* yang artinya *control, authority, dominion*. Awalan *emp* artinya *to put on to atau to cover with* jelasnya *more power*. Jadi *empowering* artinya *is passing on authority and responsibility* yaitu lebih berdaya dari sebelumnya dalam arti wewenang dan tanggung jawabnya termasuk kemampuan

*Staf pengajar pada STIA-LAN Makassar

individual yang dimilikinya (Soerjono, 1999 : 4).

Wellins, (dalam Soerjono, 1999 : 4) mengamati, bahwa *empowered individuals know that their jobs belong to them. Given a say in how things are done, employees feel more responsible. When they feel responsible, they show more initiative in their work, get more done, and enjoy the work more.*

Pandangan Tjiptono (1996 : 108) tidak jauh berbeda yaitu pemberdayaan adalah upaya memberikan otonomi, wewenang dan kepercayaan kepada setiap individu dalam suatu organisasi, serta mendorong mereka untuk kreatif agar dapat merampungkan tugasnya sebaik mungkin.

Untuk mewujudkan pemberdayaan yang dimaksud, maka diperlukan perubahan peraturan perundang-undangan yang mengatur mengenai kepegawaian yang meliputi pengadaan, pengembangan, pembinaan, penggajian, dan pengawasan

Pengadaan SDM dimaksudkan untuk mengisi lowongan pekerjaan yang tersedia, sedangkan rekrutmen biasanya ditujukan untuk penarikan SDM baru dari luar perusahaan atau organisasi (Saydam 1996 : 82). Selanjutnya dikemukakan Zainun (1996 : 31) bahwa : Pengadaan diartikan sebagai suatu proses kegiatan untuk mengisi formasi yang lowong, mulai dari perencanaan (tentunya rencana pengadaan), pengumuman, pelamaran, penyaringan, sampai dengan pengangkatan dan penempatan.

Pengadaan PNS yang selama ini dilakukan melalui seleksi cenderung tidak objektif dan bersifat formalitas terhadap ketentuan peraturan kepegawaian, ternyata dari banyaknya tuntutan dan gugatan para pencari kerja yang melihat bahwa pengadaan PNS selama ini dilakukan cenderung bermuatan politik, korupsi, kolusi dan nepotisme, dan hasilnya sudah dapat diketahui sebelum pengumuman hasil penyaringan ditetapkan. Akibat dari praktek pengadaan yang dilakukan selama ini tidak bersifat transparan dan

objektif, maka komposisi PNS yang ada tidak sejalan dengan harapan pemberdayaan.

Dalam kaitan pengembangan PNS, dapat dikemukakan bahwa penyelenggaraan diklat selama ini cenderung hanya bersifat formalistis. Kecenderungan demikian itu tidak menghasilkan output yang berkualitas melainkan kuantitas penyelenggaraannya belaka.. Kenyataan ini tentu tidak sejalan dengan hakikat pengembangan sebagai suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoretis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan, (Hasibuan 1994 : 76).

Sebenarnya, pengembangan sumber daya manusia ditujukan untuk mewujudkan manusia pembangunan yang berbudi luhur, tangguh, cerdas dan terampil, mandiri dan memiliki rasa kesetiakawanan, bekerja keras, produktif, kreatif dan inovatif, berdisiplin dan berorientasi ke masa depan untuk menciptakan kehidupan yang lebih baik, (Tjiptoherijanto dan Abidin 1993 : 41). Namun demikian, pengembangan PNS melalui pendidikan dan pelatihan yang meliputi prajabatan, administrasi umum (Adum), dan Diklat staf pimpinan administrasi tingkat pertama (Spama) yang merupakan salah satu persyaratan untuk diangkat menjadi PNS maupun untuk menduduki jabatan struktural, masih terlihat berbagai kelemahan.

Kelemahan yang dimaksud meliputi rekrutmen calon peserta diklat, kurikulum, widyaiswara, sarana dan prasarana penunjang, dan profesionalisme pengelola diklat. Berdasarkan ini, tentu sangat sulit diharapkan munculnya keluaran yang berkualitas untuk mendukung pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi.

Tentang masalah pemberdayaan yaitu berupa pembinaan PNS ditegaskan perlunya diarahkan untuk dapat menjamin (sasaran-sasaran):

1. Agar satuan organisasi Lembaga Pemerintah mempunyai jumlah dan mutu pegawai yang rasional berdasarkan jenis,

sifat dan beban kerja yang dibebankan kepadanya.

2. Pembinaan yang terintegrasi terhadap seluruh Pegawai Negeri Sipil, artinya bahwa terhadap semua Pegawai Negeri Sipil berlaku ketentuan yang sama.
3. Pembinaan Pegawai Negeri Sipil atas dasar sistem karier dan sistem prestasi kerja.
4. Pengembangan sistem penggajian yang mengarah kepada penghargaan terhadap prestasi dan besarnya tanggung jawab.
5. Pelaksanaan tindakan korektif yang tegas terhadap pegawai yang nyata-nyata melakukan pelanggaran terhadap norma-norma kepegawaian.
6. Penyempurnaan sistem administrasi kepegawaian dan sistem pengawasannya.
7. Pembinaan kesetiaan dan ketaatan penuh Pegawai Negeri Sipil terhadap Pancasila, UUD 1945, Negara dan pemerintah, (Widjaja 1986 : 26).

Pembinaan yang dilakukan terhadap PNS yang antara lain pembinaan karier dan prestasi kerja belum berjalan secara baik, disebabkan oleh lemahnya tolok ukur yang dijadikan dasar untuk mengetahui apakah seseorang telah berprestasi atau tidak berprestasi. Salah satu tolok ukur yang digunakan selama ini yaitu daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan (DP3) yang cenderung bersifat subjektif. Demikian pula halnya penempatan seseorang sering tidak sesuai karier yang dimilikinya, sehingga cenderung penempatan PNS tersebut berdasarkan kemauan subjektif pula.

Salah satu hal yang penting pula dalam kaitannya dengan pemberdayaan aparatur pemerintah, adalah perolehan gaji yang layak untuk memenuhi kehidupan PNS tersebut dan keluarganya. Gaji PNS erat kaitannya dengan usaha untuk meningkatkan kemampuan seorang PNS, dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Hal itu sesuai pandangan, Flippo, bahwa *wages is defined as the adequate and equitable remuneration of personnel for their contribution to organizational objectives* Upa didefinisikan sebagai balas jasa yang adil dan

layak diberikan kepada para pekerja atas jasa-jasanya dalam mencapai tujuan organisasi Hasibuan 1994 : 134.

Penggajian PNS yang selama ini diterima masih sulit untuk meningkatkan kesejahteraan setiap PNS dan keluarganya. Kenyataan ini semakin menjauh dari aspek keadilan, dimana di satu sisi seseorang dituntut berdayaguna disisi lain penghasilannya belum memadai untuk menutupi kebutuhan setiap bulannya.

Akan halnya dengan pengawasan dalam hubungannya dengan pemberdayaan diungkapkan oleh Terry, bahwa, *Control is to determine what is accomplished, evaluated it, and apply corrective measures, if needed to insure result in keeping with the paln* Pengawasan adalah untuk menentukan apa yang telah dicapai, mengadakan evaluasi atasnya, dan mengambil tindakan-tindakan korektif, bila diperlukan, untuk menjamin agar hasilnya sesuai dengan rencana, Sujamto 1986 : 17). Apa yang terlihat dalam masyarakat ialah bahwa, aparatur yang ditugaskan untuk melakukan pengawasan masih sulit bertindak secara efektif, yang tentu saja dapat menimbulkan penyalahgunaan wewenang, yang menyebabkan semakin suburnya praktek korupsi, kolusi dan nepotisme dalam pemerintahan.

PERMASALAHAN

Sejalan dengan apa yang telah dikemukakan pada pembahasan sebelumnya, maka permasalahan dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimanakah sistem pengadaan pegawai yang dapat memberdayakan SDAP.
2. Bagaimanakah pengaruh sistem pengembangan melalui pendidikan dan pelatihan terhadap pemberdayaan aparatur pemerintah.
3. Bagaimanakah pengaruh sistem pembinaan yang ada dalam peraturan kepegawaian terhadap pemberdayaan aparatur pemerintah.

4. Sejauhmanakah sistem penggajian dapat memenuhi kebutuhan minimal seorang pegawai.
5. Bagaimanakah pengaruh sistem pengawasan terhadap pemberdayaan aparatur pemerintah

TUJUAN DAN KEGUNAAN

Bertolak dari permasalahan tersebut, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tujuan

Untuk mengetahui tentang masalah kepegawaian yang kemudian selanjutnya memberikan masukan dan sumbangan pemikiran dalam rangka penyusunan peraturan perundang-undangan beserta ketegasan-ketegasan dalam implementasinya yang berkaitan dengan pengadaan, pengembangan, pembinaan, penggajian dan pengawasan yang akan datang agar dapat memberdayakan aparatur pemerintah.

Kegunaan Penelitian

- 1) Dapat memberikan masukan bagi penentu kebijakan untuk melakukan perubahan peraturan kepegawaian yang mencerminkan pemberdayaan aparatur pemerintah.
- 2) Dapat memberikan solusi sistem pengadaan, pengembangan, pembinaan, sistem penggajian dan pengawasan yang lebih baik dalam peraturan kepegawaian yang sesuai dengan tuntutan pemberdayaan aparatur pemerintah.
- 3) Berguna juga bagi peneliti dimasa akan datang dalam menciptakan pemberdayaan aparatur pemerintah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Kanwil Departemen Tenaga Kerja dan Pemda Sulawesi

Selatan serta Kanwil Departemen Tenaga Kerja Jawa Timur.

Berdasarkan penentuan lokasi penelitian yang telah dikemukakan tersebut, maka jumlah responden 318 orang.

Analisis data menggunakan metode :

1. Analisis kualitatif, bagi data yang bersifat deskriptif, dengan menguraikan makna dari setiap ungkapan yang dikemukakan, selanjutnya disimpulkan secara kualitatif.
2. Analisis kuantitatif, dilakukan berdasarkan perhitungan dengan menggunakan analisis statistik Tabel frekuensi, statistik dekriptif, regresi, korelasi. dan uji-X². Melalui analisis dijelskan mengenai hubungan pemberdayaan dengan pengadaan, pengembangan, pembinaan, penggajian, dan pengawasan yang diberlakukan dalam pemberdayaan aparatur pemerintah. Penelitian diadakan pada bulan Maret sampai dengan Oktober 1999

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengadaan

Hasil penelitian menunjukkan sekalipun proses pengadaan yang dilakukan cenderung sesuai dengan ketentuan yang ada, namun dalam kenyataan pegawai yang diterima tidak mampu untuk diberdayakan. Nampaknya penyampaian secara terbuka kepada masyarakat tentang adanya penerimaan PNS tidak dilakukan secara transparan dan obyektif. Ini membuktikan bahwa aparatur pemerintah yang menangani pengadaan PNS hanya bersifat formalitas.

Tabel 1 memperlihatkan hubungan antara pengadaan dengan pemberdayaan.

Tabel 1 : Hubungan Pengadaan terhadap Pemberdayaan

Pemberdayaan	Pengadaan				Jumlah
	Tidak Sesuai	Kurang Sesuai	Sesuai	Sangat Sesuai	
Tidak Memberdayakan	10 3.1 %	9 2.8 %	6 1.9 %	2 0.6 %	27 8.5 %
Kurang Memberdayakan	13 4.1 %	11 3.5 %	69 21.7 %	44 13.8 %	137 43.1 %
Memberdayakan	2 0.6 %	6 1.9 %	29 9.1	82 25.8 %	119 37.4 %
Sangat Memberdayakan	0 0.0 %	0 0.0 %	4 1.3 %	31 9.7 %	35 11.0 %
	25 7.9 %	26 8.2 %	108 34.0 %	159 50.0 %	318 100 %

Sumber : Olahan Data Primer, Oktober 1999

Tabel di atas, menunjukkan bahwa 25.8 % menyatakan pengadaan yang dilakukan selama ini sangat sesuai dan diberdayakan, 21.7 % yang menyatakan pengadaan yang dilakukan selama ini sesuai tetapi kurang diberdayakan. Pernyataan ini menggabungkan pengadaan yang selama ini dilakukan telah memenuhi persyaratan yang diharapkan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, namun masih sulit memberdayakan. Ini membuktikan PNS yang diterima tidak memiliki kompetensi.

Dengan demikian dapat disimpulkan secara kualitatif bahwa PNS yang diterima selama ini tidak sesuai dengan tuntutan pemberdayaan, sehingga terkesan kesesuaian

dengan peraturan yang dimaksud tersebut hanya bersifat formalitas.

Pengembangan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa diklat-diklat yang telah diselenggarakan berupa prajabatan, administrasi umum (ADUM) Diklat Staf administrasi tingkat pertama (SPAMA), malah cenderung menghambat seseorang untuk menduduki jabatan struktural. Kenyataan ini menimbulkan berbagai permasalahan, sehingga perlu dilakukan penyempurnaan yang meliputi persyaratan, kurikulum, widyaiswara, sarana dan prasarana, dan pengelola-pengelola yang profesional.

Tabel 2 : Hubungan Pengembangan Terhadap Pemberdayaan

Pemberdayaan	Pengembangan				Jumlah
	Tidak Sesuai	Kurang Sesuai	Sesuai	Sangat Sesuai	
Tidak Memberdayakan	19 6.0 %	7 2.2 %	0 0.0 %	1 0.3 %	27 8.5 %
Kurang Memberdayakan	70 22.0 %	42 13.2 %	23 7.2 %	2 0.6 %	137 43.1 %
Memberdayakan	35 11.0 %	19 6.0 %	40 12.6 %	25 7.9 %	119 37.4 %
Sangat Memberdayakan	0 0.0 %	0 0.0 %	13 4.1 %	22 6.9 %	35 11.0 %
	124 39.0 %	68 21.4 %	76 23.9 %	50 15.7 %	318 100 %

Sumber : Olahan Data Primer, Oktober 1999

Dalam kaitan uji tersebut hubungan antara pengembangan PNS dengan pemberdayaan sangat kuat.

Tabel tersebut menunjukkan bahwa terdapat 22.0 % yang menyatakan bahwa pengembangan yang dilakukan selama ini tidak sesuai dan kurang memberdayakan, 12.6 % yang memberikan jawaban bahwa pengembangan yang dilakukan selama ini sudah sesuai dan diberdayakan. Hal ini menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan sebagai wujud pengelolaan sistem pengembangan PNS masih dirasakan belum dapat memperlihatkan perubahan kualitas maupun sikap perilaku PNS. Kenyataan ini menciptakan kesan pendidikan dan pelatihan bagi PNS tersebut kurang mencapai sasaran dalam memberdayakan PNS.

Pembinaan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa, pembinaan sistem karier maupun sistem prestasi kerja yang dilakukan selama ini kurang obyektif, sehingga harapan pemberdayaan PNS juga masih sulit dicapai. Untuk itu diperlukan pengukuran-pengukuran yang jelas dan obyektif tentang prestasi kerja seseorang, guna dapat membedakan PNS yang berprestasi dengan PNS yang tidak berprestasi. Hal ini sangat penting sehingga setiap PNS memiliki kepercayaan diri untuk berusaha berprestasi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Dibandingkan dengan Malaysia untuk mengetahui apakah seseorang dapat dikatakan berprestasi atau tidak, memiliki pengukuran yang jelas seperti.

1. Butir-butir Pribadi dan Perkhidmatan.
2. Kurnian dan Penghargaan.
3. Kemahiran Bahasa.
4. Lursus, Latihan dan Seminar.
5. Perbincangan, Bimbingan dan Dorongan.
6. Kesesuaian Penempatan.
7. Penetapan Sasaran Kerja Tahunan, Kajian Semula Pertengahan Tahun dan Pencapaian Sebenar Dalam Tahun Yang Dinilai.
8. Kegiatan dan Sumbangan.
9. Penghasilan Kerja.
10. Pengetahuan dan Kemahiran.
11. Kualiti Pribadi.
12. Jalinan Hubungan dan Kerjasama
13. Potensi.
14. Jumlah Markah Keseluruhan.
15. Kesesuaian Kenaikan Pangkat dan Penganugerahan Bintang Pingat dan Pemberian Penghargaan.
16. Rancangan Kemajuan Kerjanya.
17. Ulasan Keseluruhan dan tanggung Jawab Memberitahu Prestasi kerja.
18. Ulasan Keseluruhan Oleh Pegawai Penilai.

Berbeda di Indonesia yang hanya berpedoman pada daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan (DP-3).

Hubungan Pembinaan terhadap Pemberdayaan diperlihatkan dalam tabel 3.

Tabel 3 : Hubungan Pembinaan Terhadap Pemberdayaan

Pemberdayaan	Pembinaan				
	Tidak Sesuai	Kurang Sesuai	Sesuai	Sangat Sesuai	Jumlah
Tidak Memberdayakan	2 0.6 %	16 5.0 %	8 2.5 %	1 0.3 %	27 8.5 %
Kurang Memberdayakan	1 0.3 %	45 14.2 %	79 24.8 %	12 3.8 %	137 43.1 %
Memberdayakan	0 0.0 %	26 8.2 %	72 22.6 %	21 6.6 %	119 37.4 %
Sangat Memberdayakan	0 0.0 %	4 1.3 %	23 7.2 %	8 2.5 %	35 11.0 %
	3 0.9 %	91 28.6 %	182 57.2 %	42 13.2 %	318 100 %

Sumber : Olahan data primer Oktober 1999

Uji tersebut menunjukkan hubungan antara pembinaan PNS dengan pemberdayaan sangat kuat, artinya jika pembinaan dilakukan secara obyektif sesuai dengan kriteria-kriteria yang jelas maka pemberdayaan tersebut akan lebih baik.

Berdasarkan tabel tersebut, tampak 24.8% yang menyatakan pembinaan yang dilakukan selama ini sesuai tetapi kurang memberdayakan, 14.2 % yang menyatakan bahwa pembinaan yang dilakukan selama ini kurang sesuai dan kurang memberdayakan.

Kesimpulan secara kualitatif, bahwa pembinaan yang dilakukan melalui sistem karier dan prestasi kerja selama ini belum sesuai harapan setiap PNS. Untuk itu, guna mewujudkan pemberdayaan terhadap PNS, sistem pembinaan pegawai perlu disempurnakan dari evaluasi penilaian Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan kesuatu penerapan pola baru sebagai alat ukur untuk menentukan seseorang PNS berprestasi atau tidak.

Penggajian

Gaji merupakan imbalan yang diterima seorang PNS setelah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya belum mampu memenuhi kebutuhan hidup pegawai maupun keluarganya. Hasil penelitian menunjukkan gaji PNS yang diterima perbulan hanya cukup diperuntukkan untuk membeli sandang dan pangan seperti pakaian dan makanan, itupun sering kurang mencukupi. Kenyataan ini telah di alami oleh setiap PNS, sehingga terkadang dalam pemenuhan kebutuhan tersebut sering di dapatkan dengan cara lain berupa mencari penghasilan lain diluar gaji yang diterima. Hal ini tentu sangat memprihatinkan keadaan PNS dan keluarganya. Untuk itu guna meningkatkan kualitas menuju pemberdayaan aparatur diperlukan perubahan sistem penggajian maupun jumlah yang akan diperoleh setiap pegawai, sehingga harapan untuk hidup yang layak dapat dipenuhi setiap PNS dan keluarganya.

Hubungan Penggajian terhadap Pemberdayaan diperlihatkan dalam tabel 4.

Tabel 4 : Hubungan Penggajian Terhadap Pemberdayaan

Pemberdayaan	Penggajian				
	Kurang cukup	Agak cukup	Cukup lumayan	Sangat lumayan	Jumlah
Tidak Memberdayakan	19 6,0 %	2 0,6 %	6 1,9 %	0 0,0 %	27 8.5 %
Kurang Memberdayakan	90 28,3 %	23 7,2 %	20 6,3 %	4 1,3 %	137 43.1 %
Memberdayakan	44 13,8 %	34 10,7 %	29 9.1	12 3.8 %	119 37.4 %
Sangat Memberdayakan	2 0,6 %	14 4,4 %	14 4,4 %	5 1,6 %	35 11.0 %
	155 48,7 %	73 23,0 %	69 21,7 %	21 6,6 %	318 100 %

Sumber : Olahan Data Primer Oktober 1999

Dalam kaitan uji tersebut, hubungan antara penggajian PNS dan pemberdayaan sangat kuat. Itu berarti semakin tinggi gaji PNS, semakin mudah memberdayakannya.

Berdasarkan tabel tersebut, terlihat bahwa 28.3 % yang menyatakan gaji yang diterima selama ini kurang cukup.

Kesimpulan secara kualitatif ialah sistem penggajian yang diterima oleh setiap PNS belum mampu mengangkat tingkat kesejahteraan hidup PNS dan keluarganya.

Pengawasan

Hasil penelitian menunjukkan pengawasan dalam bidang pengadaan, pengembangan,

pembinaan, dan penggajian PNS belum berjalan secara obyektif, sehingga praktek-praktek korupsi, kolusi dan nepotisme semakin subur. Hal lain yaitu lemahnya penegakan hukum dan sanksi yang diberlakukan terhadap

pelanggar-pelanggar peraturan perundang-undangan yang ada, kenyataan ini tidak terlepas dari sifat formalistik yang dimiliki oleh aparat.

Hubungan Pengawasan terhadap Pemberdayaan diperlihatkan dalam tabel 5.

Tabel 5 : Hubungan Pengawasan Terhadap Pemberdayaan

Pemberdayaan	Pengawasan				Jumlah
	Tidak Sesuai	Kurang Sesuai	Sesuai	Sangat Sesuai	
Tidak Memberdayakan	8 2,5 %	9 2,8 %	10 3,1 %	0 0,0 %	27 8.5 %
Kurang Memberdayakan	13 4,1 %	34 10,7 %	70 22,0 %	20 6,3 %	137 43.1 %
Memberdayakan	10 3,1 %	36 11,3 %	54 17,0	19 6,0 %	119 37.4 %
Sangat Memberdayakan	0 0,0 %	9 2,8 %	23 7,2 %	3 0,9 %	35 11.0 %
	31 9,7%	88 27,7 %	157 49,4 %	42 13,2 %	318 100 %

Sumber : Olahan Data Primer Oktober 1999

Dalam kaitan dengan pengawasan PNS dihubungkan dengan pemberdayaan aparatur dapat dilihat uji statistik berdasarkan jawaban-jawaban responden yang masuk sebagai berikut :

Dalam kaitan uji tersebut, hubungan antara pemberdayaan dengan pengawasan PNS sangat kuat.

Tabel tersebut menunjukkan bahwa 22.0 % responden menyatakan bahwa pengawasan yang dilakukan selama ini cukup diawasi tetapi kurang memberdayakan. Dengan demikian dapat disimpulkan secara kualitatif bahwa pengawasan yang selama ini dilakukan belum berjalan secara baik. Hal itu berdampak bahwa sistem kepegawaian yang meliputi pengadaan, pengembangan, pembinaan dan penggajian belum mampu mewujudkan pemberdayaan terhadap PNS.

KESIMPULAN

Dari hasil dan pembahasan penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. Sikap pemerintah dalam Pengadaan PNS yang dilakukan dalam berbagai peraturan

kepegawaian di Indonesia dalam praktek penerimaan masih kurang objektif, transparan dan bersifat formalistik.

2. Dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan antara lain prajabatan maupun Administrasi Umum, dan Spama , tidak menemui sasaran sebagaimana yang diharapkan. Hal itu terbukti bahwa diklat yang dimaksud tersebut di atas tidak mampu merubah karakter sikap dan perilaku PNS.
3. Pembinaan yang dilakukan dengan pola sistem karier dan sistem prestasi kerja tidak jelas sasaran maupun tolok ukurnya, sehingga penempatan seorang pegawai dalam jabatan tertentu cenderung berdasarkan keinginan pejabat yang berkuasa.
4. Sistem penggajian yang merupakan tuntutan setiap pegawai maupun keluarganya yang meliputi gaji pokok maupun tunjangan-tunjangan lainnya guna memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari, belum mampu meningkatkan kesejahteraan pegawai, bahkan cenderung semakin sulit untuk memenuhi kebutuhannya.

5. Sistem pengawasan yang meliputi pengawasan administrasi maupun pengawasan hukum yang dipraktekkan dalam proses kepegawaian penagakannya belum dilaksanakan secara optimal. Akibatnya penyimpangan dan penyalagunaan kekuasaan dalam praktek sering terjadi.

SARAN

Dari hasil dan pembahasan penelitian ini dapat ditarik saran sebagai berikut.

1. Sikap pemerintah dalam pengadaan pegawai perlu keseriusan dan kesungguhan guna menciptakan sumber daya aparatur yang dapat diandalkan dalam melaksanakan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan.
2. Pengembangan pegawai melalui penyelenggaraan pendidikan, perlu dipikirkan pendidikan lain meliputi yaitu diklat teknis dan diklat fungsional semakin ditingkatkan kualitas maupun kuantitas penyelenggaraannya guna mendukung tugas pokok dan fungsi organisasi.
3. Pembinaan yang dilakukan dengan berpolakan sistem karier dan sistem prestasi kerja perlu dibuatkan standar pengukuran prestasi kerja guna menghindari penempatan seorang pegawai tidak atas dasar sistem karier maupun sitem prestasi kerja yang diperolehnya.
4. Sistem penggajian yang diberlakukan kepada pegawai perlu dipertimbangan sistem direct financial dan inderect financial, melalui peningkatan gaji pokok, tunjangan jabatan maupun tunjangan keluarga, asuransi jiwa, asuransi kesehatan, cuti besar, dan fasilitas kantor dengan melihat prestasi kerja dan tanggung jawab yang diemban setiap pegawai tanpa menyamaratakan golongan dan kepankatannya.
5. Pengawasan administrasi dan pengawasan hukum yang dilakukan selama ini perlu semakin ditingkatkan guna menciptakan aparatur yang bersih dan beribawah, melalui

penegakan hukum dan penerapan sanksi jika ditemukan adanya pegawai yang melakukan penyimpangan maupun pelanggaran hukum, sifat-sifat formalitas yang selama ini dipraktekkan tidak ada lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Bramham, J. 1996. *Human Resource*, Golden Books Centre SDN. BHD Kuala Lumpur
- Carr CJ and Kay PJ. 1994, *Employment Law*, Them & E Handbook Series, Founding Editor. P.W.D. Redmond in Singapore
- Cushway, B. 1994. *Human Resource Management*, PT. Gramedia, Jakarta
- Handoko dan Tjipotono, 1996, *Kepemimpinan Transformasional dan Pemberdayaan*, (Dimuat dalam Jurna Ekonomi dan Bisnis Indonesia. Fakultas Ekonomi Universitas Gajah Mada
- Hasibuan M.,S.P. 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, CV. Haji Masagung, Jakarta
- Saydam, G. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resources Management)*, Jambatan, Jakarta.
- Soerjono, 1999. *Pemberdayaan Sumber Daya*, Lembaga Administrasi Negara, Jakarta
- Sujanto. 1986. *Beberapa Pengertian di Bidang Pengawasan*. Ghalia Jakarta Indonesia.
- Tjiptoherijanto, P dan Abidin, S.Z. 1993. *Reformasi Administrasi dan Pembangunan Nasional*. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta.
- Wijaya, A.W, 1986, *Administrasi kepegawaian Suatu Pengantar*. CV. Rajawali, Jakarta.
- Zainun, B. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*. PT. Toko Gunung Agung, Jakarta.