



**PENATAAN SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR DI
PEMERINTAH KOTA SALATIGA**

SKRIPSI

Disusun untuk memenuhi persyaratan menyelesaikan

Pendidikan Strata 1

Departemen Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Diponegoro

oleh :

MALIK ABDUL AZIZ

NIM. 14020113130110

DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI PUBLIK

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

UNIVERSITAS DIPONEGORO

2017

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Malik Abdul Aziz
Nomor Induk Mahasiswa : 14020113130110
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jurusan : Administrasi Publik

Dengan ini menyatakan bahwa Skripsi yang saya susun dengan judul:

Penataan Sumber Daya Manusia Aparatur di Pemerintah Kota Salatiga

Adalah benar – benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat dari skripsi atau karya ilmiah orang lain. Apabila dikemudian hari pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku (dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanannya).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan bilamana diperlukan.

Semarang, 13 Juni 2017

Pembuat Pernyataan,

Malik Abdul Aziz

NIM. 14020113130110

HALAMAN PENGESAHAN

Judul Skripsi : **Penataan Sumber Daya Manusia Aparatur di Pemerintah Kota Salatiga**

Nama Penyusun : Malik Abdul Aziz

NIM : 14020113130110

Departemen : Ilmu Administrasi Publik

Dinyatakan sah sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan Strata 1

Semarang, 13 Juni 2017

Dekan

Wakil Dekan I

Dr. Sunarto, M.Si

NIP. 19660727.199203.1.001

Dr. Hedi Pudjo Santoso, M.Si

NIP. 19610510.198902.1.002

Dosen Pembimbing :

1. Drs. Mochammad Mustam, MS (.....)

Dosen Penguji :

1. Prof. Dr. Dra. Sri Suwitri, M.Si (.....)

2. Dra. Dewi Rostyaningsih, M.Si (.....)

3. Drs. Mochammad Mustam, MS (.....)

HALAMAN MOTTO

“The big or small the problem is, depends on how we handle it”

So

“Do the best, be good, then you will be the best”

And

“Don’t lose the faith, keep praying, keep trying”

“Barangsiapa bersungguh-sungguh, sesungguhnya kesungguhannya itu adalah untuk dirinya sendiri.” **(Q.S. Al-Ankabut : 6)**

“Dan Allah menyertai orang-orang yang sabar” **(Q.S. Al-Anfal : 66)**

HALAMAN PERSEMBAHAN

Puji syukur kehadirat Allah SWT. Sholawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW. Sebuah perjalanan pasti akan berakhir bersamaan dengan dimulainya perjalanan baru. Tidak hanya sendiri, tapi dibalik semua perjalanan saya terdapat orang-orang yang telah banyak membantu terselesainya karya ini. Skripsi ini saya persembahkan untuk orang-orang yang selalu berbaik hati membantu, mengasihi, dan mendukung dalam mengerjakan skripsi, terima kasih atas segala doa yang terbaik dari saya. Skripsi ini saya persembahkan untuk :

1. Kedua Orangtuaku. Bapak Muchtar Chudori, S.Sos dan Ibu Astarini Cholidah, S.H. Orangtua yang tiada hentinya membangkitkan semangat dan tiada hentinya membuat saya selalu melangkah maju kedepan. Terimakasih atas dukungan baik moril maupun materil.
2. Kakak dan adikku. Mas Bobby, Mba Nina, Mas Yosi, Abang Reza, Mba Karin, dan si bocil Nadia yang tidak hentinya memberikan dukungan dan masukan dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Universitas Diponegoro yang sangat membanggakan menjadi bagian dari keluarga mahasiswa Undip.
4. Bapak Mochammad Mustam, M.Si selaku dosen pembimbing skripsi yang sudah berbaik hati dan sabar untuk memberikan bimbingan skripsi serta memberikan dukungan moril dalam mengerjakan skripsi.
5. Ibu Prof. Dr. Dra. Sri Suwitri, M.Si, selaku dosen wali yang merupakan ibu saya selama berada di FISIP UNDIP. Terima kasih atas segala arahan dan nasihat selama ini.
6. Keluarga Besar Administrasi Publik Universitas Diponegoro Semarang.

Abstraksi

**Judul : Penataan Sumber Daya Manusia Aparatur di Pemerintah Kota
Salatiga**

Nama : Malik Abdul Aziz

NIM : 14020113130110

Reformasi birokrasi merupakan suatu upaya yang dilakukan oleh pemerintah untuk merubah birokrasi yang terdiri dari kelembagaan, sumber daya manusia aparatur, ketatalaksanaan, akuntabilitas, pengawasan dan pelayanan publik melalui berbagai cara dengan tujuan untuk menciptakan tata pemerintahan yang baik. Reformasi birokrasi dilakukan apabila penyelenggaraan birokrasi yang berjalan dianggap tidak berhasil sehingga membutuhkan suatu perubahan secara menyeluruh. Asas otonomi daerah menjadikan pemerintah daerah memiliki kewenangan untuk mengelola daerahnya sendiri termasuk melaksanakan reformasi birokrasi. Fokus kajian yang peneliti pilih dalam reformasi birokrasi adalah penataan sumber daya manusia aparatur. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu observasi, wawancara dan berdasarkan dokumentasi. Penataan sumber daya manusia aparatur di Pemerintah Kota Salatiga secara teknis dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah (BKD). Penataan sumber daya manusia aparatur yang diteliti berdasarkan teori Sedarmayanti dan Edy Topo Ashari terdiri dari 8 unsur, yaitu tugas, fungsi dan beban tugas proporsional, rekrutmen sesuai prosedur, remunerasi memadai, standar kompetensi jabatan, asesmen kompetensi individu bagi aparatur, membangun sistem penilaian kinerja, membangun atau memperkuat database kepegawaian, mengembangkan pola pengembangan dan pelatihan. Hasil dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa penataan sumber daya manusia aparatur di Kota Salatiga sudah dilaksanakan. Namun dalam pelaksanaannya masih terdapat kendala-kendala yang dihadapi oleh BKD selaku organisasi pengelola kepegawaian di daerah sehingga dapat dikatakan masih belum berhasil. Disarankan bagi Pemerintah Kota Salatiga untuk meningkatkan kegiatan sosialisasi dan diklat bagi seluruh aparatur, meningkatkan perangkat pendukung, melakukan evaluasi peraturan, menghilangkan ego sektoral, membangun sistem database aparatur secara online, merekrut pegawai kontrak, memberikan diklat dan bimtek, menambah jumlah waktu dan peserta pelatihan dan memberikan sosialisasi tentang pola pikir dan budaya kerja profesional.

**Kata Kunci :Manajemen Publik, Penataan Sumber Daya Manusia Aparatur,
Pemerintah Daerah**

Abstract

Title : Structuring Human Resource Apparatus in Salatiga City Government

Name : Malik Abdul Aziz

NIM : 14020113130110

Bureaucracy reform is an effort by the government to change the bureaucracy that consists of institutional, human resources apparatus, management system, accountability, monitoring and public service through various ways to create a good governance. Bureaucracy reform is done if the running bureaucracy is reputed unsuccessful that needs a thorough change. The principle of regional autonomy makes local governments have the authority to manage their own areas including implementing bureaucratic reforms. Focus of this research that researchers choose in bureaucratic reform is structuring human resource apparatus. Data collection techniques used in this research are observation, interview and documentation based. Structuring of apparatus human resources in Salatiga City Government is technically performed by Regional Personnel Board (BKD). Structuring of human resources apparatus studied based on Sedarmayanti and Edy Topo Ashari theory consists of 8 elements, namely task, function and proportional task burden, recruitment according to procedure, adequate remuneration, competency standard of office, assessment of individual competence for apparatus, build performance appraisal system, Build or strengthen staffing databases, develop development and training patterns. The results in this study can be concluded that the arrangement of human resources apparatus in Salatiga City has been implemented. But in the implementation there are still constraints faced by the BKD as the organization of personnel management in the area so it can be said still not succeed. It is recommended for Salatiga City Government to improve socialization and training activities for all apparatus, improve supporting equipment, evaluate regulations, eliminate sectoral egos, build database system apparatus online, recruit contract employees, provide training and training, increase the amount of time and trainees and Provide socialization about the mindset and professional work culture.

Keywords : Public Management, Structuring Human Resources Apparatus, Local Government

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena atas segala rahmat, nikmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian skripsi yang berjudul “Penataan Sumber Daya Manusia Aparatur di Pemerintah Kota Salatiga”. Adapun penulisan skripsi ini adalah sebagai syarat dalam mengikuti ujian guna memperoleh Gelar Sarjana Administrasi Publik pada Program Studi Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro Semarang. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan hingga penyelesaian usulan penelitian ini banyak mendapatkan dukungan dan bantuan dari berbagai pihak yaitu kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Yos Johan Utama, S.H. M.Hum selaku Rektor Universitas Diponegoro
2. Bapak Dr. Sunarto, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro
3. Bapak Dr. Hardi Warsono, M.TP selaku Ketua Departemen Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro
4. Bapak Mochammad Mustam, M.Si selaku dosen pembimbing skripsi.
5. Ibu Prof. Dr. Dra. Sri Suwitri, M.Si. selaku dosen wali.
6. Kedua Orangtuaku. Bapak Muchtar Chudori, S.Sos dan Ibu Astarini Cholidah, S.H. Orangtua yang tiada hentinya membangkitkan semangat dan tiada hentinya membuat saya selalu melangkah maju kedepan. Terimakasih atas dukungan baik moril maupun materil.

7. Kakak dan adikku. Mas Bobby, Mba Nina, Mas Yosi, Abang Reza, Mba Karin, dan si bocil Nadia yang tidak hentinya memberikan dukungan dan masukan dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Seluruh pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Salatiga.
9. Keluarga Besar Administrasi Publik Universitas Diponegoro Semarang terkhusus angkatan 2013.
10. Administrasi Publik Kelas 2. Terima kasih atas segala canda tawa pengalaman dan segala-galanya.
11. Grup Nganteng Kelas 2, Hammam, Adhif, Arif, Robby, Yosef, Habib, Adit, Momon, Bintang, Arief Koplak, Prio.
12. Cucu Eyang Mustam, Sames, Yusuf, Riris dan Triana.
13. Teman-teman KKN Hadiwarno, Eka, Tete Intan, Fateka, Monik, Saddek, Linda, Kak Jo, dan Elitna.
14. Seluruh sahabat dan rekan-rekan saya yang membantu saya dengan berbagai cara, gelak tawa, cerita pengalaman, nasehat dan lainnya.
15. Pihak-pihak lain yang selalu menyayangi saya dan mendoakan saya hingga penulisan skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik

Semarang, 07 Juni 2017

Malik Abdul Aziz

NIM. 14020113130110

Daftar Isi

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN MOTTO.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
Abstraksi	vi
<i>Abstract</i>	vii
KATA PENGANTAR	viii
Daftar Isi	x
Daftar Tabel	xii
Daftar Gambar	xiii
Daftar Glosari.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah.....	12
1.3. Tujuan penelitian.....	12
1.4. Manfaat Penelitian	13
1.4.1. Manfaat Teoritis	13
1.4.2. Manfaat praktis.....	13
1.5. Landasan Teori.....	14
1.5.1. Administrasi Publik.....	14
1.5.2. Penataan Sumber Daya Manusia Aparatur.....	17
1.6. Operasionalisasi Konsep	38
1.7. Metode Penelitian	40
1.7.1. Desain Penelitian.....	41
1.7.2. Situs Penelitian	41
1.7.3. Subjek Penelitian.....	41
1.7.4. Jenis dan Sumber Data	42
1.7.5. Teknik Pengumpulan Data	43
1.7.6. Analisis dan Interpretasi Data	44
1.7.7. Kualitas Data	45
BAB II GAMBARAN UMUM	46

2.1. Penataan Sumber Daya Manusia Aparatur di Pemerintah Kota Salatiga.....	46
BAB III HASIL PENELITIAN PENATAAN SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR DI PEMERINTAH KOTA SALATIGA	58
3.1. Penataan Sumber Daya Manusia Aparatur.....	58
3.1.1. Tugas, Fungsi dan Beban Tugas Proporsional	58
3.1.2. Rekrutmen Sesuai Prosedur.....	62
3.1.3. Remunerasi Memadai.....	68
3.1.4. Standar Kompetensi Jabatan.....	70
3.1.5. Asesmen Kompetensi Individu Bagi Aparatur.....	71
3.1.6. Membangun Sistem Penilaian Kinerja	73
3.1.7. Membangun atau Memperkuat Database Kepegawaian	75
3.1.8. Mengembangkan Pola Pengembangan dan Pelatihan	79
3.2. Kendala Penataan Sumber Daya Manusia Aparatur	81
BAB IV PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN PENATAAN SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR DI PEMERINTAH KOTA SALATIGA	89
4.1. Penataan Sumber Daya Manusia Aparatur.....	89
4.1.1. Tugas, Fungsi dan Beban Tugas Proporsional	89
4.1.2. Rekrutmen Sesuai Prosedur.....	92
4.1.3. Remunerasi Memadai.....	95
4.1.4. Standar Kompetensi Jabatan.....	98
4.1.5. Asesmen Kompetensi Individu Bagi Aparatur.....	100
4.1.6. Membangun Sistem Penilaian Kinerja	102
4.1.7. Membangun atau Memperkuat Database Kepegawaian	105
4.1.8. Mengembangkan Pola Pengembangan dan Pelatihan	108
4.2. Kendala Penataan Sumber Daya Manusia Aparatur	112
BAB V PENUTUP	118
5.1. Kesimpulan	118
5.1.1. Penataan Sumber Daya Manusia Aparatur.....	118
5.1.2. Kendala Penataan Sumber Daya Manusia Aparatur.....	121
5.2. Saran.....	121
DAFTAR PUSTAKA	123

Daftar Tabel

Tabel 1.1 Profil Informan.....	42
Tabel 3.1 Jumlah Formasi dan Jumlah Peserta Rekrutmen	66
Tabel 3.2 Penilaian Capaian SKP	75

Daftar Gambar

Gambar 1.1	Komposisi Pegawai Pemerintah Kota Salatiga Menurut Usia	9
Gambar 1.2	Komposisi Pegawai Pemerintah Kota Salatiga Menurut Tingkat Pendidikan	10
Gambar 1.3	Penataan Sumber Daya Manusia dalam Administrasi Publik....	17
Gambar 1.4	Skema Proses Pendidikan dan Pelatihan	34
Gambar 1.5	Kerangka Pemikiran	37
Gambar 3.1	Sosialisasi Tim Analisis Jabatan dan Evaluasi Jabatan	61
Gambar 3.2	Ruang Komputer Pelaksanaan CAT di Kota Salatiga	66
Gambar 3.3	Pelaksanaan Kegiatan Asesmen Pegawai	73
Gambar 3.4	Tampilan Awal SIMPEG di Kota Salatiga	77
Gambar 3.5	Tampilan Isi SIMPEG di Kota Salatiga	78
Gambar 3.6	Pelaksanaan Kegiatan Diklat di Kota Salatiga	80
Gambar 4.1	Kendala Primer Penataan Sumber Daya Manusia Aparatur	115
Gambar 4.2	Kendala Sekunder Penataan Sumber Daya Manusia Aparatur ...	117

Daftar Glosari

1. Anjab : Analisis Jabatan
2. ASN : Aparatur Sipil Negara
3. Bimtek : Bimbingan Teknis
4. BKD : Badan Kepegawaian Daerah
5. BKN : Badan Kepegawaian Negara
6. CAT : *Computer Assisted Test*
7. DP3 : Daftar Penilaian Prestasi Pegawai
8. Diklat : Pendidikan dan Pelatihan
9. Evjab : Evaluasi Jabatan
10. JP : Jam Pelatihan
11. Kemenpan : Kementrian Pendayagunaan Aparatur Negara
12. MSDM : Manajemen Sumber Daya Manusia
13. PCAP : Position Competencies Assesment Program
14. PNS : Pegawai Negeri Sipil
15. QAP : Quasi Assessment Program
16. SDM : Sumber Daya Manusia
17. SIMPEG : Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian
18. SKM : Standar Kompetensi Manajerial
19. SKP : Sasaran Kerja Pegawai
20. SKPD : Satuan Kerja Perangkat Daerah
21. SOTK : Struktur Organisasi dan Tata Kerja
22. TIU : Tes Intelegensi Umum
23. TKP : Tes Kemampuan Pribadi
24. TWK : Tes Wawasan Kebangsaan
25. UKSW : Universitas Kristen Satya Wacana