

Kebijakan Struktural Dinas Kesehatan

**Pengangkatan, Pemindahan,
dan Pemberhentian Pejabat**

**M. Rasid Rido Siregar,
Mubasysyir Hasanbasri**

Daftar Isi

Daftar Isi	ii
Abstract	iii
Latar Belakang	1
Metode	4
Hasil dan Pembahasan.....	5
Pengangkatan Pegawai Kesehatan dalam Jabatan Struktural.....	10
Pemberhentian Pegawai dalam Jabatan Struktural	12
Kesimpulan.....	13
Saran	14
Daftar Pustaka.....	14

Abstract

Appointment, Mutation, and Discharging Policy of Structural Functionary at Health Departement in Jambi Province

M. Rasid Rido Siregar¹, Mubasysyir Hasanbasri²

Background: Appointment, mutation and discharged issue of health agency structural functionary in Jambi Province is showed by disturbing of career development performance rate of state official in that agency. Formal education level, structural level training, structural earning, structural functionary placing system problem become public focus of Health Agency in Jambi Province especially for career development policy.

Objectives: This research has aimed to find out description of appointment and mutation to education level, level training, earning and placing system of structural functionary of Health Agency in Jambi Province.

Methods: Type and design research are descriptive-qualitative approach. The research subject is functionary of echelon III and IV of Health Department in Jambi Province amount 35 informants. Data were colleted by interview and documentation for primary and secondary data.

Results: Placing of echelon structural functionary III and IV with appropriation of appointment placing and mutation of Health Agency in Jambi Province was appropriate with appointment rule about level categorical and echelonization of Government Regulation No. 13/2002 and Government Regulation No. 100/2000. While, appointment on education category and level training has not been appropriate, with Government Regulation No. 100/2000, Government Regulation No.13/2002 and Government Regulation No. 9/2003 and Letter of Decision BKN No. 13/2002 yet. Appointment and mutation on technique health program is infrequently. Structural earning of echelon II/a is more and 10 times than structural earning of echelon IV/a and 4 times more than structural earning of echelon III/a. there are 8 person (23%) of echelon IV functionary in Health Agency of Jambi Province that not participates yet on leader training level IV. All of structural functionary echelon III (head of section/head of sub-agency) has participated on leader training level III and IV. All of informant agree with "local person" on placing of structural functionary placing. Its opinion will give opportunity limitation for human resources development especially human resources of Jambi Province. Conclusions: Career policy on structural functionary of Health Agency in Jambi Province show that not all of functionary appointment and mutation process based on promotion. Its process should objectively and selectively on certain function, as long as official regulation and using principle of "the right man on the right place".

Keywords: structural functionary career, educational level, structural training, earning and placing system.

1 District Health Office of Keerom, Papua

2 Master of Health Service Management & Policy, GMU

Latar Belakang

Dinas Kesehatan Provinsi Jambi merupakan lembaga teknis daerah yang tunduk dan bertanggung jawab langsung kepada Gubernur melalui Sekretaris Daerah Provinsi Jambi (Perda No. 15 Tahun 2001). Visi Dinas Kesehatan Provinsi Jambi untuk jangka panjang lima tahunan telah ditetapkan oleh pemerintah daerah. Dalam mewujudkan penyelenggaraan organisasi dinas kesehatan dipertanggungjawabkan dalam bentuk rencana strategi Dinas Kesehatan Provinsi Jambi dalam tahun 2001–2005. Struktur organisasi Dinas Kesehatan Provinsi Jambi mempunyai satu pejabat eselon II, tujuh pejabat eselon III, dua puluh delapan pejabat eselon IV. Selain itu terdapat kelompok jabatan fungsional dan unit pelaksana teknis (UPT) tingkat daerah (Provinsi).

Undang-Undang No.32 Tahun 2004 merupakan hasil revisi dari UU No.22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah, telah membawa perubahan besar dalam bidang pemerintahan daerah. Konsekuensi logis dari perubahan sistem tersebut, langsung maupun tidak langsung berdampak pada perubahan dalam penataan kelembagaan, struktur organisasi, kepegawaian, pembiayaan, perbekalan dan dokumentasi di tingkat lokal. Tanpa mengurangi arti penting aspek-aspek yang lain, harus diakui bahwa penataan kepegawaian merupakan aspek yang penting dan strategis, sehingga memerlukan penanganan yang seksama. Hal ini mengingatkan bahwa sumber daya aparatur merupakan unsur penggerak utama dalam pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan, maka tidak dapat ditawar lagi bahwa penataan pegawai perlu mendapat perhatian serius sehingga tidak menimbulkan permasalahan dalam penyelenggaraan pemerintah.

Sejalan dengan pelaksanaan otonomi daerah melalui Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah khususnya pasal 131, 132, 133, 134 dan 135 memberikan peluang yang besar kepada daerah dalam mengatur, membina dan menggunakan sumber

daya aparatur daerah semaksimal mungkin. Pemerintah daerah diberikan kewenangan dalam penetapan formasi, pengangkatan, pemindahan, pemberhentian, dan penetapan pensiun, gaji, tunjangan serta kesejahteraan pegawai serta pendidikan dan pelatihan sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan daerah.

Dalam rangka melakukan tugas-tugas pemerintahan dalam era otonomi ini maka perlu didukung oleh aparatur yang berkualitas melalui kebijakan manajemen pegawai negeri sipil yang mencakup penetapan norma, standar, prosedur, formasi, pengangkatan, pengembangan kualitas sumber daya pegawai negeri sipil, gaji, tunjangan, kesejahteraan, pemberhentian, hak, kewajiban dan kedudukan hukum. Undang-Undang No. 43 Tahun 1999 pasal 13 menegaskan bahwa manajemen kepegawaian diarahkan untuk menjamin penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan secara berdaya guna dan berhasil guna. Demikian juga dengan proses usul pengisian jabatan struktural pada Dinas Kesehatan Provinsi Jambi harus dipertimbangkan faktor-faktor kecakapan, senioritas, prestasi kerja, kepangkatan, keahlian dan latar belakang pendidikan. Selain itu dalam rangka menjamin objektivitas dan keadilan, maka dalam proses usul pengisian jabatan harus berdasarkan kepada sistem-sistem yang berlaku dalam manajemen kepegawaian.

Pengembangan karir pegawai yang tidak jelas di Dinas Kesehatan Provinsi Jambi tentu saja akan berdampak pada buruknya kinerja pejabat struktural. Tidak diperhatikannya prestasi dan kemampuan kerja sebagai dasar utama pengangkatan calon pejabat struktural akan menimbulkan rasa frustrasi bagi pegawai yang sudah bertahun-tahun membangun pengembangan karir dirinya melalui prestasi kerja. Informasi jabatan dan pendidikan yang berhubungan dengan penempatan pejabat struktural di Dinas Kesehatan Provinsi Jambi kondisi saat ini mengacu pada PP No. 100/200. Penempatan jabatan struktural di Dinas Kesehatan Provinsi Jambi, jika dilihat dari ketentuan PP No. 100/200 diketahui terdapat 7 orang atau sebanyak 20% yang tidak memenuhi syarat pengangkatan dalam jabatan tersebut.

Hal ini baru digambarkan terhadap pengkategorian tingkat golongan dan tingkat pendidikan pejabat bersangkutan dan belum memenuhi ketentuan-ketentuan keseluruhan dari PP dimaksud, misalnya pendidikan penjenjangan, DUK (Daftar Urutan Kepangkatan) dan proses Baperjakat.

Insentif atau dorongan kerja yang dilakukan lembaga atau organisasi mungkin tidak berguna bagi peningkatan keberhasilan, tetapi malah melanggengkan kegagalan. Disamping itu, melihat kesuksesan atau kegagalan merupakan hal yang sangat bernilai, karena akan mendorong kemampuan belajar menuju masa depan yang lebih baik. Dengan melihat kesuksesan atau kegagalan, maka cara yang ditempuh selama ini perlu dipertahankan atau dirubah, diperbaiki atau bahkan dihilangkan. Penilaian pengembangan karir berdasarkan kinerja itu sendiri merupakan arena belajar yang sangat efektif bagi individu dan organisasi.¹

Kuatnya isu mengenai pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian pejabat struktural di Dinas Kesehatan Provinsi Jambi ditunjukkan dengan semakin terganggunya tingkat kinerja pengembangan karir pegawai negeri sipil di lingkungan institusi tersebut. Masalah prestasi/kemampuan, pendidikan formal, DUK, diklat penjenjangan struktural, masa dan pergantian jabatan, termasuk tindak pelanggaran disiplin pejabat struktural selalu menjadi sorotan publik di lingkungan Dinas Kesehatan Provinsi Jambi, terutama terhadap kebijakan pengembangan karir yang ada.

Peneliti memiliki kepentingan untuk melaksanakan penelitian mengenai pengisian jabatan struktural eselon III dan IV dengan ketepatan penempatan dan dampaknya terhadap kinerja pejabat struktural yang ada di Dinas Kesehatan Provinsi Jambi. Peneliti juga ingin mengetahui apakah pengembangan karir pegawai telah sesuai dengan persyaratan yang berlaku sebagaimana yang telah ditentukan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang pengangkatan pegawai negeri sipil dalam jabatan struktural, yang telah disesuaikan dengan PP No. 13 Tahun 2002 dan PP No. 9

Tahun 2003, serta SK BKN Pusat nomor 13 Tahun 2002 tentang pengangkatan pegawai negeri sipil dalam jabatan struktural sehingga nilai-nilai impersonal, keterbukaan dan penetapan persyaratan yang terukur bagi PNS dapat dilaksanakan di Dinas Kesehatan Provinsi Jambi. Maka, penulis merumuskan permasalahan dalam penelitian ini yaitu bagaimana dampak kebijakan pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian pejabat struktural yang menyimpang ketentuan undang-undang kepegawaian negara terhadap kinerja pejabat struktural di Dinas Kesehatan Provinsi Jambi.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui penyimpangan-penyimpangan pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian jabatan struktural terhadap kinerja pejabat struktural dan kriteria aturan penempatan pegawai yang telah ditentukan di Dinas Kesehatan Provinsi Jambi. Sedangkan tujuan khusus penelitian ini adalah mempelajari kesulitan-kesulitan dan hambatan penempatan pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian pejabat struktural berdasarkan Undang-Undang Kepegawaian Negara, mempelajari faktor-faktor penyebab penyimpangan pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian pejabat struktural dan mempelajari dampak penyimpangan kebijakan pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian pejabat struktural terhadap kinerja pejabat struktural.

Metode

Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif bertujuan untuk membuat deskriptif mengenai situasi atau kejadian-kejadian dengan cara memusatkan diri pada pemecahan masalah-masalah yang ada pada masa sekarang dan data yang dikumpulkan disusun, dijelaskan, dan dianalisis.² Penelitian yang bersifat deskriptif mendalam (*thick description*) berupaya melakukan eksplorasi dan klarifikasi mengenai sesuatu fenomena atau kenyataan sosial, dengan jalan mendeskripsikan sejumlah variabel yang berkenaan dengan masalah dan unit yang diteliti.³ Subjek penelitian

ini adalah pejabat eselon III dan IV yang ada di Dinas Kesehatan Provinsi Jambi berjumlah 35 orang. Adapun fokus dalam penelitian ini adalah analisis pengembangan karir Pegawai Negeri Sipil pejabat eselon III dan IV dan permasalahan dampak pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian terhadap kinerja pegawai dari jabatan struktural eselon III dan IV di Dinas Kesehatan Provinsi Jambi. Dalam penelitian ini teknik-teknik pengumpulan data meliputi tehnik wawancara dan teknik dokumentasi. Instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah alat tulis dan daftar pedoman wawancara. Variabel independen penelitian ini yaitu pengangkatan, penempatan dan pemberhentian pegawai dan variabel dependen yaitu kinerja. Sesuai dengan jenis penelitian ini adalah deskriptif, maka data dan fenomena-fenomena yang dikumpulkan akan dianalisa secara kualitatif, dengan pendekatan mereduksi data, menyajikan data, verifikasi data.⁴

Hasil dan Pembahasan

Kemampuan kerja pejabat struktural dalam kerangka otonomi daerah termasuk di sektor kesehatan ini ditanggapi beragam oleh responden. Berdasarkan informasi dari pejabat struktural eselon II yakni Kepala Dinas Kesehatan Provinsi Jambi tentang standar penilaian kemampuan kerja di lingkungan instansinya, menyebutkan bahwa pimpinan yang memiliki kapabilitas baik adalah mereka yang mempunyai latar belakang pendidikan sesuai keahlian yang dimiliki dan sesuai dengan bidang tugas yang diemban masing-masing. Seorang ahli kesehatan lingkungan mereka tentu ditempatkan di bagian tugasnya yaitu bidang penyehatan lingkungan, begitu pula keahlian di bidang epidemiologi, promosi kesehatan dan pelayanan kesehatan lainnya, pada akhirnya pelaksanaan tugas dan fungsinya dapat berjalan dengan lancar. Tanggapan pimpinan yang seperti ini berdasarkan pengamatan penelitian di lapangan dikarenakan memiliki pimpinan biasanya memiliki inisiatif yang tinggi dalam memimpin unit kerjanya, apalagi kemudian kalau sudah sering mengikuti diklat-diklat.

Sementara itu dilain pihak diakui pula oleh pejabat struktural eselon III dan eselon IV tentang tanggapan tersebut di atas, dan sebagian lagi yang lain menyatakan pendapat yang sedikit berbeda bila dikaitkan dengan kondisi yang sebenarnya yang ada di lapangan. Diantara responden eselon III dan eselon IV tersebut menyatakan,

"ada beberapa pejabat struktural yang tidak memiliki kemampuan kerja berdasarkan bidang tugasnya, khususnya untuk jabatan struktural ditingkat seksi atau kasubbag (eselon IV), hanya dengan berbekal kedekatan atau pengalaman kerja yang sudah terhitung cukup lama sehingga di dalam Daftar Urutan Kepangkatan (DUK) mereka tergolong cukup tinggi, padahal yang paling mendasar adalah tingkat pendidikan mereka hanya bersifat umum atau tamatan SMA saja."

Seperti halnya dengan kemampuan manajerial, gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh setiap pejabat struktural baik eselon II, III dan IV di instansi Dinas Kesehatan Provinsi Jambi tersebut diketahui tidak sama satu dengan lainnya atau sangat beragam. Hal ini sangat berdasarkan dipengaruhi oleh tingkat pendidikan dan kultur budaya yang dimiliki oleh masing-masing pejabat yang sebagian besar banyak berasal dari luar Provinsi Jambi, terutama berasal dari Batak, Jawa dan Padang. Berdasarkan informasi beberapa responden eselon IV dari semua yang bagian struktural yang ada hanya 15%-20% yang tidak memiliki kepemimpinan demokratis dan persuasif. Kepala Dinas Kesehatan Provinsi Jambi menyebutkan dengan banyaknya pimpinan yang memiliki gaya demokratis dan persuasif, maka pendekatan yang dilakukan terhadap pelaksana program terutama di tingkat bawahannya adalah sangat manusiawi, menganggap staf sebagai partner kerja bukan bawahan. Secara terus menerus mampu memberikan motivasi kepada pelaksana program untuk bekerja dengan baik dan menghargai hasil pekerjaannya serta melakukan bimbingan agar bawahan memahami kebijakan pimpinan. Pendekatan seperti ini mendorong staf berusaha bekerja dengan baik dan memiliki tanggung-jawab terhadap tugas-

tugasnya. Selain tersebut di atas, menurutnya latar belakang pendidikanpun dapat mempengaruhi pula pendekatan yang dilakukan terhadap pelaksana program yang ada terutama terhadap bawahannya.

Terlihat dari latar belakang pendidikan responden yang dikaitkan penempatan jabatan struktural di Dinas Kesehatan Provinsi Jambi hampir sebagian besar tidak memenuhi standar yang ideal yang diinginkan. Akan tetapi jika dibandingkan dari ketentuan PP No. 100/2000 hanya sebanyak 20% yang tidak memenuhi syarat pengangkatan dalam jabatan tersebut. Hal ini dapat di gambarkan terhadap pengkatagorian tingkat pendidikan pejabat bersangkutan, dan belum termasuk ketentuan-ketentuan keseluruhan dari PP dimaksud, misalnya tingkat golongan, DUK (Daftar Urutan Kepangkatan), dan proses Baperjakat.⁵ Dapat digambarkan bahwa kesulitan-kesulitan dalam menjalankan tugas sebagai pejabat struktural yang sering dialami responden di Dinas Kesehatan Provinsi Jambi antara lain meliputi kemampuan staf yang kurang, penempatan jabatan yang tidak memenuhi standar, fasilitas kerja yang tidak memadai, fungsi pengawasan yang lamban, termasuk beberapa items pekerjaan yang diembankan tidak sesuai dengan program. Disini dijelaskan pula bahwa pembinaan hubungan dengan bawahan dapat melancarkan tugas sebagai pejabat struktural di Dinas Kesehatan Provinsi Jambi antara lain (1) meliputi pembinaan hubungan kekeluargaan dengan staf, pendekatan kerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan, (2) bersikap toleransi, terbuka, solidaritas dengan bawahan, (3) keleluasaan berkomunikasi dan berkonsultasi seperti mengadakan rapat mingguan, (4) kesempatan mengikuti pendidikan yang lebih tinggi, (5) aktif dalam mengikutsertakan pemecahan masalah yang ada, dan (6) kepercayaan terhadap bawahan ditingkatkan, dan staf selalu dijadikan mitra kerja.

Disisi lain, banyak pejabat struktural yang berani mengambil resiko dan selalu bersedia bertanggung jawab apabila stafnya melakukan suatu kesalahan dan mendapatkan tantangan dari luar instansi.

Pemimpin yang berpendidikan memadai mampu menciptakan iklim kerja yang menantang dan menciptakan iklim persaingan yang sehat diantara staf. Hal tersebut dilakukan dengan menerapkan sistem *punishment* dan *reward* yang diwujudkan dalam bentuk pemberian tugas bagi yang telah menunjukkan bukti melaksanakan tugas dengan baik, dan pemberian teguran kepada mereka yang melalaikan tugas. Prosedur dan teknik pengambilan keputusan yang biasanya diterapkan oleh pimpinan yang memiliki gaya demokratis adalah mencari masukan dari para staf dengan cara *brainstorming* dan melengkapi dengan data dan informasi. Atas dasar semua itu keputusan dapat diambil secara komprehensif karena banyaknya unsur yang telah diperhitungkan.

Pelaksanaan tugas-tugas di lingkungan Dinas Kesehatan Provinsi Jambi selain membutuhkan kemampuan manajerial menyelenggarakan tugas-tugas administrasi, kemampuan memotivasi pelaksana tugas struktural, maka peningkatan dedikasi terhadap pekerjaan dalam jabatan struktural menjadi penting dalam rangka menjalankan perencanaan, pengembangan dan pembinaan karir serta meningkatkan mutu kepemimpinan dalam jabatan struktural. Penjelasan pendahuluan atas Peraturan Pemerintah RI Nomor 9 Tahun 2003 tentang wewenang pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian Pegawai Negeri Sipil, menyebutkan sebagai berikut:

"Untuk kepentingan kedinasan dan sebagai salah satu usaha untuk memperluas pengalaman, wawasan dan kemampuan maka diadakan perpindahan jabatan, tugas dan wilayah kerja bagi Pegawai Negeri Sipil terutama bagi yang menjabat pimpinan dengan tidak merugikan hak kepegawaiannya." ⁶

Dedikasi pejabat struktural terhadap pekerjaan yang diembannya dapat dilihat pada kemauan dan hasrat pejabat struktural tersebut dalam menjalankan amanat jabatannya. Kepala dinas kesehatan menyatakan bahwa berbagai bentuk kemauan dan hasrat dalam meningkatkan dedikasi terhadap pekerjaan dalam jabatan struktural sangat penting, mengingat jabatan adalah unsur eselonisasi yaitu

kepangkatan dalam jabatan struktural yang mengemban tugas pokok dan fungsi yang terkait dengan jabatannya. Hasil pengamatan terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi dedikasi jabatan ini, khususnya yang berkaitan dengan pengembangan karir jabatan struktural yang ada merumuskan beberapa isu yang dihadapi dinas kesehatan, yaitu: (1) Kuantitas sumber daya manusia yang rendah pada tingkat bawahan membantu tupoksi pejabat struktural masing-masing dan jika dibandingkan dengan beban tugas yang harus diselesaikan, (2) Sumber daya manusia yang ada meskipun sudah memiliki kemampuan yang memadai, namun dengan begitu pesatnya perkembangan tugas-tugas yang diemban pemerintah, maka terjadi ketinggalan SDM dari tugas jabatan yang harus dilaksanakan, dan (3) Terjadi tumpang tindih untuk melaksanakan tugas jabatan yang satu dengan jabatan yang lainnya, dan pembagian pekerjaan yang tidak seimbang telah menimbulkan in-efisiensi.

Pembahasan disiplin dalam jabatan struktural merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia berangkat dari pandangan bahwa tidak ada manusia yang sempurna, luput dari kekhilafan dan kesalahan.⁷ Oleh karena itu setiap organisasi perlu memiliki berbagai ketentuan yang harus ditaati oleh para anggotanya, standar yang harus dipenuhi. Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong setiap anggota pelaksana termasuk masing-masing pejabat struktural memenuhi tuntutan berbagai ketentuan pelaksanaan setiap jabatan struktural yang dilaksanakan. Dengan kata lain pendisiplinan jabatan struktural adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku kerja sehingga secara sukarela bekerja secara kooperatif serta meningkatkan prestasi karir. Sedangkan di dalam prestasi karir sendiri merupakan suatu yang sengaja diciptakan organisasi untuk membantu setiap komponen di dalam jabatan struktural dan pembantu pelaksana jabatannya masing-masing (bawahan) agar lebih meningkatkan prestasi kerjanya yang merupakan bagian penting dalam pengembangan karir dan akan berubah secara terus-menerus terjadi dalam perjalanan dan kehidupan karyawan yang bekerja.⁸

Pengangkatan Pegawai Kesehatan dalam Jabatan Struktural. Pengangkatan Pegawai negeri Sipil (PNS) dalam jabatan struktural dilakukan secara obyektif dan selektif dalam suatu jabatan tertentu dengan berdasar pada prinsip profesionalisme sesuai dengan kompetensi, prestasi kerja dan jenjang pangkat yang ditetapkan untuk jabatan struktural itu, serta syarat obyektif lainnya dengan tanpa membedakan jenis kelamin, suku, agama, ras dan golongan. Disamping itu menurut PP 100/2000, bahwa dalam rangka perencanaan, pengembangan dan pembinaan karir serta peningkatan mutu kepemimpinan dalam jabatan struktural dipandang perlu mengatur kembali ketentuan tentang pengangkatan PNS dalam jabatan struktural dalam peraturan yang berwenang dalam hal ini pemerintah.

Pelaksanaan pengangkatan jabatan struktural yang diterapkan pada dinas kesehatan menunjukkan bahwa tidak semua proses pengangkatan jabatan struktural didasarkan promosi yang dimulai dari jenjang jabatan yang terendah hingga jenjang jabatan yang tertinggi secara berurutan. Selain itu ada jabatan-jabatan yang proses pengangkatannya tidak lazim bila didasarkan oleh acuan pengangkatan jabatan berdasarkan PP 100/2000, pasal 5 yang telah dirubah dengan PP No. 13 Tahun 2002 dan PP No. 09 Tahun 2003, serta Keputusan Kepala BKN Nomor 13 Tahun 2002 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan struktural. Akan tetapi bila dilihat pada pasal 6 PP. 100/2000 menunjukkan masih adanya faktor lain yang juga harus diperhatikan untuk pengangkatan pegawai negeri sipil dalam jabatan struktural yakni masih perlunya memperhatikan faktor senioritas dalam pangkat, usia, pendidikan dan latihan jabatan serta pengalaman yang dimilikinya.

Penentuan Penempatan Pengangkatan Jabatan Struktural. Penentuan penempatan pengangkatan jabatan struktural berdasarkan pasal 7, PP 100/2000 disebutkan bahwa seorang PNS yang diangkat dalam jabatan struktural belum mengikuti dan lulus pendidikan dan pelatihan kepemimpinan (penjenjangan) selambat-lambatnya 12 (dua belas) bulan sejak yang bersangkutan dilantik. Dari informasi yang disam-

paikan Kepala Dinas Kesehatan Provinsi Jambi menyebutkan perlunya membentuk tim penyeleksi kepegawaian intern di Dinas Kesehatan Provinsi Jambi, fungsinya adalah semacam Baperjakat yang ada di Pemerintah Daerah Provinsi Jambi. Kemudian untuk tanggapan kepala dinas tentang kesalahan penempatan jabatan struktural beliau menyatakan akan dapat menghambat program kerja dinas dan pencapaian visi dan misi program. Pada saat terjadi kesalahan penempatan jabatan struktural tanggapan beliau adalah ikuti saja terlebih dahulu dan akan tetap berpedoman dengan apa yang telah digariskan.

Sebagaimana yang dikemukakan bahwa prinsip pokok penempatan jabatan adalah orang yang tepat pada tempat yang tepat (*The Right Man On The Right Place*)⁹. Uraian di atas menggambarkan hampir sebagian besar responden (70%) menyetujui pertimbangan penempatan jabatan struktural, yang tetap memperhatikan prinsip "**Putra Daerah**". Dan hanya sekitar 14% dari keseluruhan responden penelitian ini menyatakan tidak setuju adanya prinsip ini, alasan yang dikemukakan antara lain karena mengandung unsur "**nepotisme**", dipihak lain menurutnya hal inipun akan terus ada sebagai "**sisi bayangan**" sebuah organisasi. Saat dikonfirmasi kepada Kepala Dinas Kesehatan Provinsi Jambi, beliau menyatakan bahwa sebenarnya hal ini sudah menjadi kultur sebuah organisasi di daerah, dan bukan hanya untuk daerah atau tingkat Provinsi Jambi saja. Penjelasananya kemudian, bahwa dengan menerapkan prinsip putra daerah berarti sedikit memberikan kesempatan bagi pengembangan sumber daya manusia di daerah, terutama untuk SDM daerah Jambi yang dirasakan masih jauh ketertinggalannya dibandingkan daerah-daerah tetangganya, misalnya di Provinsi Sumatra Selatan, Provinsi Sumatra Barat dan Provinsi Sumatra Utara.

Saran-saran responden sehubungan dengan penempatan dalam pengangkatan dan pemindahan jabatan struktural di lingkungan dinas kesehatan, antara lain diperlukannya sosialisasi atau pendekatan ide bagi para pengambil keputusan, dukungan komitmen bila perlu dituangkan dalam MOU sebagai alat kerja, evaluasi perkembangannya

terutama kesesuaian antara pekerjaan dengan kemampuan jabatan, disesuaikan dengan *job-description*, menerima masukan dari lingkungan intern, dan akhirnya diantara pejabat struktural eselon III dan eselon IV tersebut mengusulkan pembentukan “Tim Seleksi Pejabat Struktural” atau sebagai unit Baperjakat Intern, yang ada di lingkungan dinas kesehatan, dimana tugas utamanya adalah untuk menyeleksi calon yang diusulkan kepala dinas kesehatan untuk ditetapkan oleh gubernur daerah setempat. Menurut 56% responden yang lebih berperan dalam penjaringan ketika dilakukannya pemindahan jabatan struktural, adalah pimpinan tingkat atasnya dan sebesar 44% yang lebih berperan adalah penjaringan tim pembahasan usulan dari kepegawaian.

Kebutuhan unit organisasi merupakan bagian dari sebuah perencanaan sumber daya organisasi dan dalam hal ini meliputi antara lain terhadap perencanaan kebutuhan untuk jabatan struktural yang ada di dinas kesehatan, sesuai dengan *need assessment* dimana komponen-komponennya pada umumnya berfungsi secara terpisah satu dengan yang lain dengan akibat pendekatan yang terpecah-pecah yang menghasilkan kebijaksanaan, perencanaan dan kegiatan yang tumpang tindih yang kadang-kadang saling bertentangan dan dapat berkemungkinan menangani persoalan yang keliru. Kekurangan formasi jabatan struktural adalah hambatan yang jelas pengembangan program di sektor kesehatan. Sehubungan dengan kebutuhan atas penetapan jabatan struktural di dinas kesehatan, yang dikaitkan kebutuhan unit dalam instansi Dinas Kesehatan Provinsi Jambi, dalam hal ini Kepala Dinas Kesehatan Provinsi Jambi selaku pemegang jabatan eselon II menentukan usul penetapan jabatan struktural bagi pejabat yang akan di tetapkan dalam mutasi. Pengangkatan dalam jabatan umumnya menggunakan 2 (dua) kriteria utama untuk dipromosikan, yaitu “**prestasi kerja**” dan “**senioritas**” setelah formasi lowongan jabatan disediakan.

Pemberhentian Pegawai dalam Jabatan Struktural. Beberapa alasan yang dikemukakan disini apabila seseorang dapat lepas dari

jabatan struktural yang dipegangnya, pertama karena alasan pribadi pegawai tertentu tersebut, kedua pegawai tersebut dikenakan sanksi disiplin, ketiga faktor ekonomi seperti resesi, depresi atau stagflasi, atau dapat karena yang keempat yakni adanya perubahan kebijaksanaan organisasi yang ada. Dari gambaran tersebut dapat diketahui bahwa rata-rata responden menghendaki adanya perbaikan DUK yang ada di lingkungan dinas kesehatan. Dimana selama ini proses penetapan sistem pengangkatan, pemindahan, bahkan pemberhentian dalam pejabat struktural tidak didasari dengan dokumen kepegawaian yang ada pada bagian kepegawaian di dinas kesehatan. Disamping itu diusulkan pula sistem penyeleksian yang lebih objektif dan transparansi, dan memperhatikan prestasi kerja pegawai yang diusulkan di dinas kesehatan, kedepan menjadi suatu pertimbangan yang matang.

Kesimpulan

Gambaran pengangkatan dan pemindahan jabatan struktural dinas kesehatan sejak pelaksanaan otonomi daerah diberlakukan menunjukkan ada keterkaitan kuat dalam pengangkatan dan pemindahan jabatan struktural yang meliputi antara lain tingkat pendidikan, diklat struktural, penggajian struktural dan sistem penempatan. Pelaksanaan pengangkatan dan pemindahan jabatan struktural di dinas kesehatan menunjukkan tidak semua proses pengangkatan dan pemindahan dalam jabatan struktural berdasarkan promosi jabatan yang seharusnya dilakukan secara obyektif dan selektif dalam jabatan tertentu, disesuaikan peraturan kepegawaian dengan menggunakan prinsip "*the right man on the right place*". Dengan menerapkan peran prinsip putra daerah dalam pengangkatan dan pemindahan jabatan struktural, berarti sedikit memberikan kesempatan pengembangan sumber daya manusia di daerah sendiri, terutama bagi SDM daerah Jambi yang dirasakan masih jauh tertinggal dibandingkan daerah lain dengan tetangganya, seperti Provinsi Sumatra Selatan, Provinsi Sumatra Barat, dan Provinsi

Sumatra Utara. Tindakan pendisiplinan pejabat struktural dapat memenuhi berbagai tuntutan berbagai ketentuan pelaksanaan jabatan struktural di dinas kesehatan.

Saran

Kebijakan struktural di Dinas Kesehatan Provinsi Jambi hendaknya mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku, walaupun terlihat ada kelemahan dalam praktek penempatan pejabat struktural yang ada. Bagi pejabat struktural yang telah menduduki jabatan struktural Eselon IV (Kepala Subbagian/Kepala Seksi) dihimbau untuk mengikuti penjenjangan Diklatpim IV pada Badan Diklat Provinsi Jambi. Ada upaya perbaikan Daftar Urut Kepangkatan pada organisasi Dinas Kesehatan Provinsi Jambi, dimana proses penetapan pengangkatan dan pemindahan jabatan struktural tetap harus memperhatikan dokumen kepangkatan seperti DUK yang ada di bagian kepegawaian Dinas Kesehatan Provinsi Jambi. Dapat menindaklanjutkan saran dari responden sehubungan dalam kebijakan pengangkatan dan pemindahan jabatan struktural di dinas kesehatan, antara lain meliputi pendekatan pola karir yang konkrit bagi para pengambil keputusan, dukungan komitmen dalam MOU sebagai alat kerja, evaluasi penyeleksian kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan jabatan termasuk *job-discription*, masukan intern dinas, dan mengusulkan pembentukan “tim seleksi jabatan struktural” atau semacam unit baperjakat intern di lingkungan dinas kesehatan.

Daftar Pustaka

1. Faisal. A, 1992, Metode Penelitian Kualitatif, Penerbit Rajawali, Jakarta.
2. Moelong, 2000, Metode Penilaian Kualitatif. Remaja Rosda Karya, Bandung.

3. Osborn D. And Gaebler, 1993, *Reinventing Government*, Joy Bassey, New York.
4. Peraturan Pemerintah No. 09 Tahun 2003, Tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil, Departemen Dalam Negeri RI, Jakarta.
5. Peraturan Pemerintah No. 100 Tahun 2000, Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural, Departemen Dalam Negeri RI, Jakarta.
6. Siagian P. Sondang, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
7. Usmara A, 2002, *Paradigma Baru; Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi II, Amara Books, Yogyakarta.
8. Wahyuni, 2001, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Paradigma Baru*, Andi Offset, Yogyakarta.