

## BAB 1

### PENDAHULUAN

#### 1. 1. Latar Belakang Masalah

Kualitas birokrasi sebagai penyelenggara pemerintah sangat berpengaruh terhadap baik-buruknya suatu pemerintahan, dimana birokrasi pemerintah tidak terlepas dari ketergantungannya pada Sumber Daya Manusia (SDM) aparaturnya (Pegawai Negeri Sipil atau yang sekarang disebut Aparatur Sipil Negara). Sebagai aparatur Negara dalam mewujudkan tiga unsur yaitu *good governance*, dunia usaha (*corporate governance*) dan masyarakat (*civil society*) dibutuhkan sosok SDM aparatur (PNS) yang profesional, mempunyai sikap dan perilaku penuh kesetiaan, ketaatan, disiplin, bermoral, bermental baik, akuntabel dan sadar akan tanggung jawabnya sebagai pelayan publik yang baik (Sulistyo, 2007: 1).

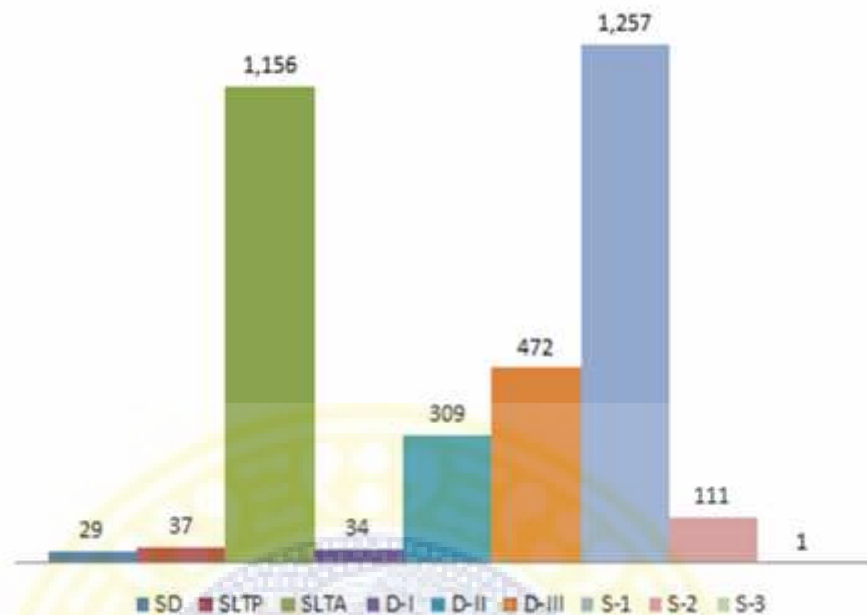
Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan sistem pendayagunaan SDM aparatur yang baik dan tepat sebagaimana tertuang dalam UU No.43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, namun implementasi dari kebijakan tersebut belum sesuai dengan harapan dimana kondisi SDM aparatur saat ini masih jauh dari profesional (Sulistyo, 2007: 1). Salah satu masalah yang sering ditemui di lapangan menurut MENPAN\_RB (Abubakar Azwar) dalam suatu instansi pemerintahan berkaitan dengan rendahnya kinerja yang disebabkan karena rendahnya kualitas sumber daya manusia khususnya pegawai negeri sipil dimana data yang ditemukan di lapangan dari 4 juta jumlah PNS yang ada di Indonesia hanya 5% yang memiliki kualitas yang baik (cpnsindonesia.com, 17 April 2014 | 21:10).

Kondisi yang demikian itu harus menjadi prioritas pemerintah sehingga potret birokrasi yang cenderung negatif seperti rendahnya kualitas aparatur, berperilaku korup, kolusif dan nepotis, memiliki kecenderungan untuk memusatkan kewenangan dan masih rendahnya profesionalisme segera tertangani dengan melakukan berbagai peningkatan dibidang mutu atau kualitas aparatur Negara (Rahmawati, 2010: 80).

Kualitas SDM pada aparatur pemerintah dapat dilihat melalui 3 indikator: *dimensi tingkat pengetahuan* yang terdiri dari pendidikan formal terakhir dan pengalaman kerja yang dimiliki, *dimensi sikap* yang terdiri dari kejujuran dan kedisiplinan dalam melaksanakan tugas, serta *dimensi keterampilan* yang terdiri dari kesetaraan kursus, pelatihan, dan penataran (Syaiful, 2002: 61). Pada prakteknya yang digunakan selama ini dilingkungan BKD Kabupaten Malinau untuk menilai kualitas SDM PNS meliputi 3 hal yaitu disiplin, loyalitas, dan tanggung jawab (tupoksi) sebagaimana dijelaskan dari hasil wawancara dengan Kabag Pengembangan SDM BKD Kabupaten Malinau (23/04/2014):

*Menurut bapak apa saja penilaian kualitas SDM yang selama ini dijalankan?...Kalau berkaitan dengan penilaian itu kan dilihat dari...yang pertama kedisiplinannya...terus berkaitan dengan loyalitas...memang ada kaitannya disiplin dengan kesetiaan...yang kedua tanggung jawab...tanggung jawab itu berkaitan dengan tupoksinya...*

Bila dikaitkan dengan ketiga indikator penilaian kualitas SDM yang dikemukakan oleh Syaiful (2002: 61) dengan kondisi kualitas SDM PNS di Kabupaten Malinau, *pertama*, dari segi pendidikan menunjukkan bahwa tingkat pendidikan pegawai negeri sipil di Kabupaten Malinau masih banyak yang lulusan SLTA sebanyak 1.156 (33.8 %) sebagaimana terlihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 1.1  
Tingkat Pendidikan PNS Kabupaten Malinau  
Sumber: BKD Kabupaten Malinau tahun 2013

KH Hajar Dewantoro dalam Wicaksono (2011: 45) menyatakan bahwa kualitas SDM sangat dipengaruhi oleh tingkat pendidikan yang juga akan berpengaruh terhadap terbentuknya manusia seutuhnya. Selain itu menurut Gunadarma pendidikan memainkan peran penting dalam mempersiapkan SDM yang berkualitas dan kompetitif. Dilihat dari gambar di atas menunjukkan adanya kesenjangan yang sangat signifikan tingkat pendidikan pegawai negeri sipil di Kabupaten Malinau sehingga berakibat terhadap penyelesaian tanggung jawab yang telah dibebankan. Faktor rendahnya SDM aparatur mempengaruhi pemikiran mereka, sebagaimana yang diungkapkan oleh Vionita (2013: 4) bahwa tingkat pendidikan berpengaruh kuat terhadap kinerja para pegawai untuk melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan yang telah ditetapkan dengan baik, karena dengan

pendidikan yang memadai, pengetahuan dan keterampilan aparatur akan lebih luas dan mampu untuk menyelesaikan persoalan yang dihadapi.

*Kedua*, dari segi kedisiplinan pada dimensi sikap untuk dilingkungan BKD Kabupaten Malinau sendiri masih terdapat pegawai yang belum disiplin. Hal ini terlihat dari tabel di bawah ini:

Tabel 1.1 Rekapitulasi Absensi Kerja Berdasarkan Kehadiran, Sakit, Izin, Dispensasi, Cuti, Dinas Luar Dan Alpa PNS Badan Kepegawaian Daerah Bulan Januari 2013 s/d Desember 2013

JUMLAH DALAM KESELURUHAN								
Hari Kerja	Kehadiran	Sakit	Ijin	Dispensasi	Cuti	Dinas Luar	Alpa	Jumlah Ketidakhadiran
10055	7449	80	479	337	332	1372	6	2606

Sumber: BKD Kabupaten Malinau

Berdasarkan PP 53 Tahun 2010 yang menjadi salah satu poin Kewajiban PNS adalah masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja. Pada keterangan tabel di atas terlihat bahwa belum tercapainya tingkat kedisiplinan pegawai di lingkungan BKD Kabupaten Malinau.

*Ketiga*, dari segi pelatihan sebagaimana hal ini menjadi indikator BKD Kabupaten Malinau untuk mengetahui keberhasilan pencapaian sasaran terpenuhinya kualitas SDM sesuai dengan kebutuhan organisasi, dilihat dari jumlah pegawai yang mengikuti diklat-diklat maupun workshop. Diklat-diklat yang dilaksanakan BKD Kabupaten Malinau dalam tahun 2013 dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

Tabel 1.2 Diklat/Workshop BKD Kabupaten Malinau

No.	Jenis Diklat/Workshop	Target peserta (orang)	Realisasi
1.	Diklat KBD (Bendahara)	-	-
2.	Ujian Dinas dan Peny. Ijazah	-	-
3.	Seleksi Pim. II	-	-
4.	Seleksi Pim. III	-	-
5.	Seleksi Pim. IV	-	-
6.	Diklat LPJ Gol I & II Honor	60 orang	60 orang
7.	Diklat LPJ Gol III Honor	-	-
8.	Diklat LPJ Gol II Umum Diklat LPJ Gol III Umum	-	-
9.	Diklat PIM IV	40 orang	40 orang
10.	Diklat PIM III	40 orang	40 orang
11.	Diklat PIM II	6 orang	6 orang
12.	Diklat lain-lain	-	-

Sumber: LAKIP BKD Kabupaten Malinau Tahun 2013

Berdasarkan tabel di atas terdapat bahwa dari target peserta yang diharapkan untuk bisa mengikuti Diklat/Workshop peningkatan kualitas sumber daya aparatur, ternyata dari jenis Seleksi Pim II – IV dan diklat LPJ golongan II - III Umum tidak terpenuhi akibat dari tidak adanya kualifikasi yang memenuhi syarat tersebut, sehingga realisasi yang diharapkan untuk meningkatkan mutu aparatur dilingkungan BKD Malinau tidak tercapai.

Birokrasi di Indonesia hingga saat ini masih mengalami persoalan yang sangat serius dalam peningkatan mutu aparatur, sehingga bila kita amati secara alamiah bahwa keberhasilan reformasi birokrasi dapat diawali dari keseriusan birokrasi itu sendiri dalam mengelola SDM aparaturnya, oleh karena itu sudah saatnya bagi birokrasi Indonesia pada umumnya untuk tidak lagi kompromistis dalam melakukan rekrutmen, pemilihan dan penempatan pekerjaan atau jabatan bagi staf dan pejabat, penilaian kinerja, rotasi dan mutasi hingga membangun kapasitas, karakter dan kompetensi individu (Irianto, 2011: 1-6).

Rekrutmen yang sesuai prosedur dan dilakukan secara transparan terbebas dari KKN akan mendapatkan CPNS yang berkualitas sesuai dengan yang dipersyaratkan dengan *job analysis* dan *job specification*. Dengan demikian rekrutmen CPNS merupakan salah satu harapan baru untuk mendorong meningkatnya sistem birokrasi yang jauh lebih baik saat ini (Setyowati, 2009: 10)

Melihat kondisi kualitas SDM PNS Kabupaten Malinau di atas yang masih perlu ditingkatkan maka sudah seharusnya pemerintah melakukan pengembangan terhadap rekrutmen dan seleksi yang sudah ada. Menurut Suharto (2012: 77) kualitas SDM memiliki pengaruh terhadap kinerja. Apabila dirunut secara radikal maka pangkal persoalan kinerja PNS yang rendah dan perilaku PNS yang kurang mencerminkan sebagai pelayan masyarakat adalah berasal dari sistem rekrutmen yang tidak baik dan kurang tepat. Selama ini, proses penyelenggaraan rekrutmen dan seleksi PNS sarat akan nuansa KKN, tertutup, kurang terbuka, kurang transparan, dan akuntabel. Proses pengadaan PNS di sebagian besar lingkungan pemerintah pusat dan pemerintah daerah dinilai masih kental dengan hubungan kekerabatan, ikatan emosional, jaringan kewilayahan, nuansa kekeluargaan, dan aspek primordialisme (Subagyo, 2009: 5).

Rekrutmen sebagai pintu masuk seseorang ke dalam dunia kerja. Mengingat sebagai pintu masuk, maka rekrutmen harus diselenggarakan secara serius dan hati-hati. Jangan sampai rekrutmen yang dilakukan tersebut berlangsung bias antara input dan output yang diharapkan. Organisasi publik sangat perlu mempertimbangkan masalah rekrutmen, mengingat rekrutmen juga merupakan sebuah pertimbangan penting dalam kaitannya dengan pengembangan karir pegawai. Rekrutmen yang berhasil adalah rekrutmen yang bersifat merit

sistem, akan tetapi beberapa hal yang masih sering terjadi dalam rekrutmen yang bersifat *spoil system*. Adapun fungsi-fungsi tersebut adalah meliputi fungsi penempatan/alokasi, fungsi pengembangan, fungsi control dan adaptasi. Sedangkan aktivitas-aktivitas yang mengikuti rekrutmen adalah seleksi, orientasi dan promosi (Sulistiyani dan Rosidah, 2009: 168-170).

Berbagai perbaikan dilakukan dalam rangka penyelenggaraan rekrutmen CPNS yang transparan dan dapat dipertanggungjawabkan, namun tetap saja pelaksanaan CPNS dari tahun ke tahun tidak memuaskan berbagai pihak, khususnya calon peserta PNS. Peraturan perundangan yang mengatur tentang rekrutmen dan seleksi Pegawai Negeri Sipil (PNS) ternyata belum mampu menjamin pelaksanaan rekrutmen dan seleksi PNS yang efektif dan efisien (Wicaksono, 2011: 5-6), sebagaimana hal ini didukung melalui kutipan sebagai berikut:

“Masalah yang terjadi saat pelaksanaan penerimaan CPNS di Indonesia ternyata masih tinggi. Ini terlihat dari data yang dirilis Ombudsman RI (31/12).”

Tabel 1.3 Persentase Laporan Penyimpangan Penyelenggaraan CPNS Se-indonesia

Penyimpangan prosedur	27,1 persen
Tidak transparan	19,6 persen
Adanya permintaan barang, uang, maupun jasa	14,1 persen

*Sumber: Radar Tarakan, 1 Januari 2014*

Tabel 1.4 Persentase Pelanggaran Terbanyak Penyelenggaraan CPNS Se-indonesia

Seleksi administrasi	32,7 persen
Pendaftaran awal	30,2 persen
Pelaksanaan tes	18,6 persen

*Sumber: Radar Tarakan, 1 Januari 2014.*

Dari tabel di atas bisa dilihat bahwa pelanggaran terbanyak terjadi dalam penyelenggaraan seleksi administrasi (32,7 %) di tingkat pemerintah Kota dan Kabupaten. Dalam rilis tersebut, jumlah pengaduan terkait penyelenggaraan CPNS di Indonesia sebanyak 199 laporan (*Jenis pelanggaran lihat tabel*). Komisioner Ombudsman Bidang Penyelesaian Laporan, Budi Santoso menyatakan pelapornya paling banyak CPNS dari jalur umum, berikutnya honorer K2 dan KI. Menurut Budi secara umum pelaksanaan CPNS tahun ini yang menggunakan sistem CAT dan LJK sudah lebih baik, namun SOP pelaksanaan seleksi CPNS belum dilaksanakan secara efektif sehingga masih banyak terdapat pengaduan yang sifatnya kasuistik dan teknis. SOP yang disusun BKN belum mengakomodir seluruh kegiatan dan tahapan teknis dalam penyelenggaraan seleksi CPNS tahun ini (Radar Tarakan, 1 Januari 2014).

Sesuai dengan kebijakan pemerintah, rekrutmen atau pengadaan Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) dari pelamar dilakukan berdasarkan kebutuhan organisasi untuk mengisi formasi yang lowong yang perhitungannya dilakukan secara rasional sesuai beban kerja dan dilaksanakan secara obyektif dan transparan, berdasarkan syarat-syarat yang telah ditentukan, serta tidak membedakan jenis kelamin suku, agama, ras, golongan, atau daerah dan bebas dari praktek KKN (Perka BKN No. 9 Tahun 2012). Pelaksanaan pengadaan CPNS tahun 2013 di masing-masing daerah dilaksanakan secara sentralisasi sesuai dengan peraturan peundangan yang berlaku yaitu Perka BKN No. 9 Tahun 2012 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan CPNS. Dalam pengadaan CPNS merupakan rangkaian kegiatan yang dilaksanakan meliputi penyusunan formasi, pengumuman, pendaftaran, pembuatan soal seleksi, seleksi dan pengolahan hasil



seleksi serta penetapan kelulusan, pengumuman hasil seleksi, pengusulan pengangkatan, pengangkatan dan penempatan dalam jabatan berdasarkan wewenang dan tanggung jawab masing-masing Pejabat Pembina Kepegawaian.

Banyaknya permasalahan dalam perekrutan CPNS diberbagai daerah yang diakibatkan dari ketidak seriusan penyelenggara rekrutmen, persoalan yang muncul antara lain: ditemukannya peserta fiktif dan susulan, peserta tidak mengikuti ujian tapi dinyatakan lulus, pengumuman CPNS sebanyak dua kali, hasil ranking tidak diumumkan pada publik, pembatalan pengumuman yang terlanjur diumumkan dan diganti dengan pengumuman baru, formasi terisi dengan kualifikasi pendidikan yang tidak tepat, penempatan tenaga honorer yang tidak pernah mengabdikan tapi dinyatakan lulus, perubahan formasi tidak diumumkan, pengumuman ditandatangani Wakil Bupati yang seharusnya dilakukan oleh Bupati, peserta dengan ranking tertinggi tapi tidak lulus, penentuan kelulusan tenaga honorer tidak ditentukan oleh masa kerja, dan banyaknya SK siluman untuk tenaga honorer (Andi Yuliani Paris (Anggota Komisi II DPR RI) dalam Setyowati, 2009: 11).

Menanggapi persoalan di atas pada dasarnya pegawai adalah sumber daya manusia sebagai aset yang dimiliki oleh organisasi yang bisa digerakkan dan dimanfaatkan untuk mengelola sumber daya lainnya. Sehingga dalam proses rekrutmen dan seleksinya benar-benar harus tepat sesuai dengan kebutuhan riil organisasi dan tempat dimana pegawai akan ditempatkan. Dengan mengingat pentingnya nilai investasi SDM, maka perlu upaya untuk meningkatkan kualitas SDM baik pengetahuan, sikap, mental dan keterampilan guna mendapatkan optimalisasi kinerja yang diperoleh pemerintah melalui rekrutmen yang sesuai

dengan spesifikasi formasi atau kebutuhan organisasi yang disesuaikan dengan tugas dan layanan sehingga menjadi suatu rangkaian pemerintahan yang baik (Suharto, 2012: 68).

Pengangkatan calon pegawai negeri sipil daerah dimulai sejak perencanaan kebutuhan pegawai dan penetapan formasi, pelaksanaan rekrutmen dan seleksi, serta memutuskan pelamar yang diterima dan ditetapkan menjadi calon pegawai negeri sipil daerah. Pemerintah daerah dalam menentukan kebutuhan PNS, baik kualitas maupun kuantitas, melalui prosedur peraturan yang telah ada kebutuhan tersebut terwujud dalam susunan formasi pegawai negeri sipil (PNS) atau sekarang menjadi aparatur sipil Negara (UU N0 5 2014) yang digunakan untuk menetapkan formasi jabatan apa saja yang dibutuhkan dalam rekrutmen pegawai negeri sipil (Thoha, 2005: 134).

Dalam peraturan pemerintah N0 54 tahun 2003 tentang formasi pegawai negeri sipil disebutkan bahwa formasi pegawai negeri sipil yang selanjutnya disebut dengan formasi adalah jumlah dan susunan pangkat pegawai negeri sipil yang diperlukan dalam suatu satuan organisasi Negara untuk mampu melaksanakan tugas pokok dalam jangka waktu tertentu. Dengan susunan formasi ini maka kualitas dan kuantitas yang diperlukan pemerintah daerah dapat diproyeksikan kualitas yang diperlukan telah disusun berdasarkan kebutuhan tiap unit kerja berikut tingkat pendidikan dan kualifikasi lain yang diperlukan.

Sejak era reformasi Tahun 1998, paradigma pembangunan di Indonesia telah bergeser dari model yang sentralistik menjadi desentralistik. Pembagian kewenangan antara pemerintah pusat dan daerah menjadi bagian dari arah kebijakan Otonomi Daerah (Nasir, 2009: 1). Dari penjelasan rekrutmen di atas

dapat dipahami bahwa rekrutmen dilakukan khususnya dalam lingkungan birokrasi diantaranya perluasan kantor maupun dinas seperti yang sekarang ini banyak dilakukan di daerah-daerah guna mengoptimalkan UU N0 32 tahun 2004 (Akmaluddin, 2008: 50).

Dalam hal ini juga pemerintah Daerah telah diberi kewenangan dalam pengadaan CPNS sebagaimana telah di atur dalam Pasal 76 Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 menyatakan bahwa pemerintah daerah mempunyai kewenangan antara lain untuk melakukan pengangkatan CPNS daerah. Untuk mendukung pelaksanaan desentralisasi kepegawaian tersebut, pasal 25 ayat 2 UU No 43 Tahun 1999 menyebutkan bahwa Presiden dapat mendelegasikan/menyerahkan sebagian wewenangnya kepada Pejabat Pembina Kepegawaian Pusat/Daerah. Ketentuan ini dipandang mendatangkan kelemahan dalam pengelolaan kepegawaian di daerah terutama terkait dengan netralitas PNS dan Korupsi Kolusi dan Nepotisme (Kusharwati, 2008: 126).

“Lucky Djani, anggota Konsorium LSM Pemantau Seleksi CPNS mengatakan bahwa Otonomi Daerah (Otda) berperan dalam praktik penyimpangan selama proses penerimaan calon pegawai negeri sipil (CPNS) di daerah. Peran kepala daerah dan pejabat setempat berpengaruh dalam proses penerimaan CPNS di daerah. Ini menjadi semacam sterilisasi kekuasaan di tingkat lokal, termasuk dalam hal pengelolaan birokrasi. Faktor kedekatan dengan pejabat daerah masih dimanfaatkan untuk mendapatkan keuntungan bagi para pelamar (id.berita.yahoo.com, diakses pada tanggal 24 Februari 2014)”

Kemampuan dan kompetensi PNS menjadi tidak berguna tanpa kedekatan atau menjadi bagian dari kelompok berkuasa di lokal. Kemampuan daerah dalam melakukan otonomi pemerintahan terlihat dalam proses seleksi tes CPNS Tahun 2013, dimana masih banyak daerah yang belum mengumumkan hasil seleksi.

Kabupaten Malinau merupakan salah satu daerah hasil pemekaran wilayah Kabupaten Bulungan di Provinsi Kalimantan Utara. Setelah moratorium di tahun 2010-2012 Kabupaten Malinau melalui Badan Kepegawaian Daerah (BKD) yang beralamat di Jl. Pusat Pemerintahan Gedung D Lantai 1 kembali melakukan kegiatan rekrutmen dan seleksi CPNS tahun anggaran 2013. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya BKD Malinau memiliki visi “terwujudnya aparatur yang profesional dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan masyarakat dengan meningkatkan pendidikan formal aparatur serta meningkatkan kuantitas pegawai dengan kebutuhan, melaksanakan pendidikan dan pelatihan struktural dan teknis fungsional bagi aparatur, dan memperbaiki sistem akurasi data dan prosedur kerja.”

Badan Kepegawaian Kabupaten Malinau dalam menyelenggarakan rekrutmen dan seleksi CPNS tahun 2013 dengan ketentuan memakai model rekrutmen dan seleksi CPNS 2013 berdasarkan Perka BKN Nomor 09 Tahun 2012, sebagaimana juga tertuang dalam keputusan kepala daerah Kabupaten Malinau pengumuman Nomor : 810/K./BKD/2013 Tentang Pengadaan Calon Pegawai Negeri Sipil Formasi Umum Dilingkungan Pemerintah Kabupaten Malinau Tahun 2013, ditetapkan bahwa materi ujian terdiri dari dua tahap tes, pertama, Tes Kompetensi Dasar (TKD) berupa: tes wawasan kebangsaan, tes intelegensia umum, dan tes karakteristik; kedua, Tes Kemampuan Bidang (TKB) berupa wawancara, akan tetapi pelaksanaan Tes Kemampuan Bidang tidak dilaksanakan dengan alasan waktu yang tidak cukup. Menurut Wicaksono (2011: 9-10) wawancara kerja merupakan salah satu aspek penilaian yang diperlukan untuk mengukur hasil penilaian yang tidak bisa diukur melalui tes seleksi.

Dalam hal ini pemerintah daerah melalui Badan Kepegawaian Daerah mempunyai peran sangat penting dalam memformulasikan rekrutmen dan seleksi untuk mencari Aparatur Negara yang berkualitas dan sesuai dengan kondisi dan kebutuhan pemerintah daerah dimana mereka akan ditempatkan dan dibebankan tanggung jawab pelayanan. Untuk itu pemerintah harus memiliki pengembangan model rekrutmen dan seleksi yang inovatif agar dapat mengurangi bahkan menghilangkan kegagalan atau kekosongan disaat mereka akan ditempatkan di daerah terpencil.

Teori yang relevan dalam penelitian ini menggunakan teori proses rekrutmen dan proses seleksi yang dikemukakan oleh Mondy. Proses rekrutmen terdiri atas: perencanaan rekrutmen, sumber rekrutmen, dan metode rekrutmen. Proses seleksi terdiri atas: wawancara pendahuluan, pemeriksaan lamaran, tes seleksi, wawancara kerja, pemeriksaan referensi dan latar belakang, keputusan seleksi, pemeriksaan kesehatan, dan keputusan pengangkatan. Berdasarkan proses rekrutmen dan seleksi tersebut yang tidak terlaksana dengan maksimal adalah pada tahapan penyaringan berkas masih terdapat formasi yang diisi dengan pendidikan yang tidak tepat, tidak terlaksananya tes wawancara, dan penempatan yang belum maksimal hal tersebut disebabkan sulitnya jangkuan tempat untuk diakses, ditambah lagi orang-orang yang akan ditempatkan merupakan orang baru yang belum mengenal daerah yang akan mereka tempati atau dengan kata lain orang diluar daerah Kabupaten Malinau. Ini menjadi persoalan serius kedepannya bagi pemerintah pusat maupun bagi BKD Kabupaten Malinau, sehingga kedepan diharapkan pengadaan PNS berbasiskan karakteristik daerah dan kompetensi,

dimana model ini sebagai salah satu model yang ideal yang dikemukakan oleh Sulisty (2007, 3-7) untuk pengadaan CPNS.

Berdasarkan latar belakang di atas tulisan ini bertujuan untuk membahas pengembangan model rekrutmen dan seleksi CPNS untuk meningkatkan kualitas SDM. Dalam hal ini diambil studi pada Kabupaten Malinau Propinsi Kalimantan Utara dimana peneliti menyusun atau mengembangkan model rekrutmen dan seleksi CPNS yang inovatif serta dapat menutupi kelemahan-kelemahan model yang sudah ada.

### **1. 2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas peneliti merumuskan masalah penelitian yaitu:

1. Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi pelaksanaan rekrutmen dan seleksi CPNS di Kabupaten Malinau Kalimantan Utara?
2. Bagaimanakah pengembangan model rekrutmen dan seleksi CPNS untuk meningkatkan kualitas SDM di Kabupaten Malinau Kalimantan Utara melalui Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malinau?

### **1. 3. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mendeskripsikan faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi rekrutmen dan seleksi CPNS di Kabupaten Malinau Kalimantan Utara melalui Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malinau.
2. Menyusun pengembangan model rekrutmen dan seleksi CPNS untuk meningkatkan kualitas SDM di Kabupaten Malinau Kalimantan Utara melalui Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malinau.

## 1. 4. Manfaat Penelitian

### 1. 4. 1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih pemikiran bagi kemajuan ilmu Pengembangan SDM, khususnya berkaitan dengan model rekrutmen dan seleksi CPNS di birokrasi pemerintah khususnya Kabupaten Malinau Kalimantan Utara.

### 1. 4. 2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan masukan bagi pihak internal Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malinau untuk menutupi kelemahan-kelemahan model yang sudah ada sehingga mampu meningkatkan efektifitas pelaksanaan rekrutmen dan seleksi CPNS untuk mendapatkan kualitas SDM di Kabupaten Malinau Kalimantan Utara.