

**PELAKSANAAN PEMBINAAN  
PEGAWAI NEGERI SIPIL (PNS) YANG DIPERBANTUKAN  
DI BADAN USAHA MILIK NEGARA (BUMN)  
(Studi di Perusahaan Umum Jasa Tirta I Malang)**

**SKRIPSI**

**Untuk memenuhi Sebagian Syarat-Syarat  
Untuk Memperoleh Gelar Kesarjanaan  
Dalam Ilmu Hukum**

**Oleh :  
OCTA BARRU HADINATA  
NIM. 0310103128**



**DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL  
UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
FAKULTAS HUKUM  
MALANG  
2008**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**PELAKSANAAN PEMBINAAN PEGAWAI NEGERI SIPIL (PNS)  
YANG DIPERBANTUKAN DI BADAN USAHA MILIK NEGARA  
(BUMN)  
(Studi di Perusahaan Umum Jasa Tirta I Malang)**

Disusun Oleh :

**OCTA BARRU HADINATA**

**0310103128**

Disetujui Pada Tanggal : .....

Pembimbing Utama,  
Pendamping

Pembimbing

AGUS YULIANTO, SH. MH  
SH. MHum  
NIP. 131573915

LUTFI EFFENDI,  
NIP. 131577617

Mengetahui  
Ketua Bagian  
Hukum Administrasi Negara

Agus Yulianto SH. MH.  
NIP. 131573915



## LEMBAR PENGESAHAN

### PELAKSANAAN PEMBINAAN PEGAWAI NEGERI SIPIL (PNS) YANG DIPERBANTUKAN DI BADAN USAHA MILIK NEGARA (BUMN)

(Studi di Perusahaan Umum Jasa Tirta I Malang)

Disusun Oleh :

**OCTA BARRU HADINATA**

**0310103128**

Skripsi ini telah disahkan dosen pembimbing pada tanggal :

Pembimbing Utama,

Pembimbing Pendamping

Agus Yulianto SH. MH  
NIP. 131573915

Lutfi Efendi SH. MHum  
NIP. 131577617

Ketua Majelis Penguji

Ketua Bagian  
Hukum Administrasi Negara

Agus Yulianto SH. MH  
NIP. 1315733915

Agus Yulianto SH. MH  
NIP. 131573915

Mengetahui

Dekan,

Herman Suryokumoro SH. MS

NIP. 131 472 741

## ABSTRAKSI

Octa Barru Hadinata, Hukum Administrasi Negara, Fakultas Hukum Universitas Brawijaya, Februari 2008, Pelaksanaan *Pembinaan Pegawai Negeri Sipil Yang Diperbantukan Di Badan Usaha Milik Negara (BUMN) (Studi Di Perum Jasa Tirta I Malang)*, Agus Yulianto, SH.MH, Lutfi Effendi, SH.MHum.

Pegawai negeri yang diperbantukan merupakan pegawai negeri yang dipekerjakan diluar instansinya untuk menjalankan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan dalam kedudukan sebagai aparatur negara. Seperti halnya di Departemen Pekerjaan Umum (PU), yang mana didalamnya terdapat pelimpahan wewenang untuk mengerjakan sebuah proyek dibidang pengelolaan sumber daya air yang bernama proyek brantas dan sekarang lebih dikenal dengan Perum Jasa Tirta I. Pegawai negeri tenaga ahli tersebut merupakan pegawai negeri yang berasal dari Departemen PU yang kemudian di perbantukan di Perum Jasa Tirta I. Dengan adanya pegawai negeri yang diperbantukan di Perum Jasa Tirta I maka pastinya ada peraturan-peraturan yang mengatur tentang tenaga kerja termasuk peraturan mengenai pembinaan pegawai negeri yang diperbantukan tersebut. Dari latar belakang tersebut maka penulis merumuskan masalah antara lain tentang pelaksanaan pembinaan, hambatan yang dihadapi dan solusi yang dilaksanakan dalam pelaksanaan pembinaan Pegawai Negeri sipil yang diperbantukan di Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Perum Jasa Tirta I Malang.

Tujuan dari penulisan ini adalah untuk mengetahui pelaksanaan pembinaan, hambatan yang dihadapi dan untuk mengetahui solusi dalam mengatasi hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan pembinaan Pegawai Negeri sipil yang diperbantukan di BUMN Perum Jasa Tirta I Malang. Metode pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah Metode pendekatan yuridis sosiologis. Dimana penulis ingin mengkaji penelitian yang didasarkan atas studi terhadap bahan-bahan pustaka atau dokumen berupa peraturan-peraturan tertulis maupun tidak tertulis yang berhubungan dengan pembinaan pegawai negeri Sipil yang ada di Perum Jasa Tirta I kota Malang.

Dari penulisan ini penulis mendapatkan kesimpulan bahwa pembinaan pegawai negeri yang diperbantukan di Perum Jasa Tirta I Malang sebagian besar sudah berjalan dengan baik, hal ini ditunjukkan dengan adanya peraturan tentang pembinaan pegawai yang terangkum dalam Perjanjian Kerja Bersama. Akan tetapi masih ada beberapa hambatan dalam hal kenaikan jabatan dan kedisiplinan yang disebabkan karena kurangnya perhatian pengelola perusahaan terhadap prosedur pengangkatan jabatan yang berlaku dan kurangnya kontrol atau pengawasan pegawai dalam hal kedisiplinan.

Dalam hal mengatasi hambatan-hambatan tersebut, maka diperlukan upaya dan solusi agar pembinaan pegawai selanjutnya dapat berjalan dengan baik, dengan cara pengoptimalan pengawasan disiplin pegawai, evaluasi kedisiplinan setiap bulannya dan menerapkan standar kompetensi untuk pengangkatan pegawai yang berarti hanya pegawai yang kompeten yang dapat menduduki suatu jabatan yang sesuai dengan bidang dan keahliannya.

*"Supaya kamu jangan berduka cita terhadap apa yang lepas dari tanganmu dan tiada bangga terhadap apa yang diberikan Allah kepada kamu. Allah tiada mencintai segenap orang yang sombong dan memanggakan diri."*

*( QS. Al Hadid : 23 )*



### *Sebuah Persembahan Untuk :*

**Allah SWT**

**Nabi Muhammad SAW**

**Mama dan Papa orang tuaku yang Tercinta,  
Yang telah memberi kasih sayang dan mengajarku apa  
arti didalam kehidupanku.**

**Ka'Memey dan De'tryo kakak dan Adikku tersayang  
Keluarga besarku yang tlah memberi doa.**

**Andin, cahaya yang telah menyinari hatiku, sampai saat  
bertemu dan sampai nanti terima kasih tuk smua Cinta n  
Pengorbanan.**

**Smua sahabat-sahabat FHku**

**(Sigit, Wava, Vicky, Setyo, Wira, Wido, Sugeng, Gusur,  
Ratri, Eva, Dina, Muthia, Yoan, Vivi, Vita, Vina)**

**Sahabat-sahabatku**

**Bracun (Joko, Anto, Didit, Yayan, Satrio, Arfan, Johan)  
Yang tlah menemani dalam suka duka selama ini n aku  
harap tuk selamanya**

*Semuanya... terimakasih*

*tuk pelajaran hidup ini...*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, atas segala rahmad dan hidayah – Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Adapun tujuan atau maksud dari penyusunan Skripsi ini adalah untuk memenuhi tugas-tugas dan syarat-syarat memperoleh Ijasah Sarjana Hukum Universitas Brawijaya Malang.

Ucapan Terima Kasih penulis sampaikan kepada semua pihak yang telah membantu penyelesaian Skripsi ini. Secara khusus penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak Herman Suryokumoro SH. Mhum. selaku Dekan Fakultas Hukum Universitas Brawijaya
2. Bapak Agus Yulianto SH. MH. selaku Ketua Bagian Hukum Administrasi Negara.
3. Bapak Agus Yulianto SH. MH. selaku Pembimbing I, atas kesabarannya selama membimbing penulis.
4. Bapak Lutfi Effendi SH MHum. selaku Pembimbing II atas bimbingan dan motivasinya.
5. Seluruh Dosen Mata Kuliah Hukum Administrasi Negara, atas ilmu yang telah diberikan selama penulis belajar di Fakultas Hukum.
6. Pimpinan dan staf Perusahaan Umum Jasa Tirta I Malang, yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melaksanakan pengambilan data perusahaan dan memberikan banyak bimbingan kepada penulis.
7. Ayah dan Ibu selaku orang tua penulis yang telah berjasa membentuk kepribadian penulis dan memberi semangat serta inspirasi yang tiada henti, khususnya kepada Ibu yang selalu mendoakan penulis.
8. Ka' Wahyu Meydian Dinata Alm. kakak kandung penulis yang ada di surga, semoga Kaka' bangga atas persembahan Octa ini. De' Tryo selaku adik kandung penulis yang selalu memberikan semangat dan dukungan.

9. Tante Lucky yang telah banyak membantu dan membimbing dalam penyelesaian skripsi ini.
10. Mbak Ricky dan Mbak Astin yang telah membantu secara baik secara moril maupun materiil dan juga Andin sebagai annoraku yang telah mendampingi sampai saat ini, memberi banyak semangat dan bantuan dalam penyelesaian skripsi.
11. Sahabat-sahabat Penulis yang setia menemani. Bracun (Joko, Anto, Didit, Yayan, Satrio, Arfan, Johan). yang dengan ikhlas mau menerima segala keluh kesah selama ini
12. Demikian juga dengan sahabat-sahabat dekatku di FH: Sigit, Wawa, Vicky, Setyo, Wira, Wido, Sugeng, Gusur, Ratri, Eva, Dina, Muthia, Yoan, Vivi, Vita, Vina, yang menemani dari awal kuliah sampai terselesainya skripsi.
13. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu yang telah memberikan doa dan bantuannya, sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini.

Pada akhirnya penulis mohon maaf yang sebesar-besarnya jika dalam proses pembuatan skripsi ini penulis melakukan kesalahan baik yang disengaja maupun yang tidak disengaja dan penulis berharap agar Skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca.

Semoga Allah SWT mengampuni kesalahan kita dan berkenan menunjukan jalan yang benar.

Malang, Februari 2008

Penulis,

Octa Barru Hadinata

## DAFTAR ISI

Lembar Persetujuan .....	i
Lembar Pengesahan .....	ii
Abstraksi .....	iii
Kata Pengantar .....	iv
Daftar isi .....	vii
Daftar Tabel .....	x

### BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	5
C. Tujuan Penelitian .....	6
D. Manfaat Penelitian .....	7
E. Sistematika Penulisan .....	8

### BAB II TINJAUAN UMUM

A. Tinjauan Pegawai Negeri .....	10
1. Pengertian Pegawai Negeri .....	10
2. Pengertian Umum Pegawai Negeri Sipil (PNS).....	12
3. Pengertian Birokrasi (Sistem Pemerintahan).....	14
B. Tinjauan Umum Pembinaan Pegawai Negeri Sipil.....	23
1. Pembinaan Pegawai Negeri Sipil .....	23
2. Hak-hak Pegawai Negeri Sipil.....	29
C. Tinjauan Umum BUMN (Badan Usaha Milik Negara).....	31
1. BUMN.....	31
2. Tujuan BUMN .....	33
3. Bentuk Perusahaan Negara .....	33
D. Tinjauan Umum Perusahaan Umum (Perum).....	35

**BAB III METODE PENELITIAN**

A. Metode Pendekatan .....	38
B. Lokasi Penelitian .....	39
C. Jenis data .....	40
D. Sumber Data .....	41
E. Responden .....	41
F. Teknik Pengumpulan Data .....	42
G. Metode Analisa Data .....	43
H. Definisi Operasional Variabel .....	44

**BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	46
1. Sejarah Perusahaan .....	46
a. Nama dan Bentuk Perusahaan .....	46
b. Maksud, Tujuan dan Tugas Pokok Perusahaan .....	47
c. Visi dan Misi Perusahaan .....	48
d. Bidang Usaha .....	49
e. Lokasi Perusahaan .....	49
2. Struktur Organisasi .....	50
a. Organisasi Perusahaan .....	50
b. Job Diskripsi .....	51
c. Tugas Pokok Organisasi Pembantu Pimpinan dan Unsur Pelaksana .....	53
3. Kegiatan Usaha .....	59
a. Kegiatan Usaha .....	59
b. Kerjasama .....	62
4. Kegiatan Pemasaran .....	63
a. Daerah Pemasaran .....	63
b. Promosi .....	64



B. Pelaksanaan Pembinaan Pegawai Negeri Sipil yang Diperbantukan di BUMN Perusahaan Umum Jasa Tirta I Malang .....	65
1. Kepangkatan.....	66
2. Gaji.....	71
3. Hak dan Kewajiban.....	73
4. Disiplin Pegawai .....	78
C. Hambatan-hambatan Pelaksanaan Pembinaan Pegawai Negeri Sipil yang Diperbantukan di BUMN Perusahaan Umum Jasa Tirta I Malang .....	80
D. Solusi Dalam Mengatasi Hambatan Pelaksanaan Pembinaan Pegawai Negeri Sipil yang Diperbantukan di BUMN Perusahaan Umum Jasa Tirta I Malang .....	84

**BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	87
B. Saran.....	89

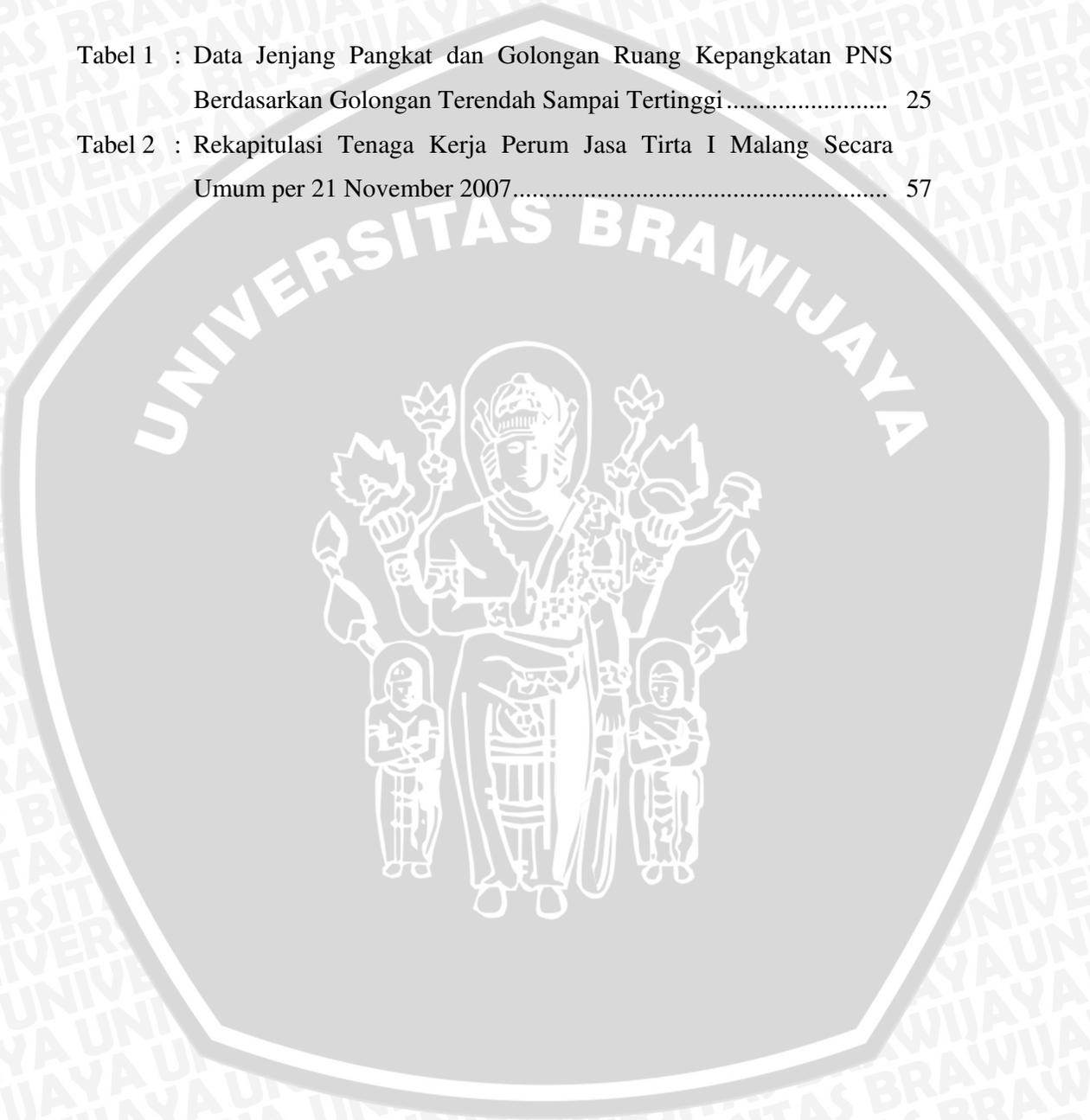
Daftar Pustaka .....	90
----------------------	----

Lampiran-lampiran



## DAFTAR TABEL

Tabel 1 : Data Jenjang Pangkat dan Golongan Ruang Kepangkatan PNS Berdasarkan Golongan Terendah Sampai Tertinggi.....	25
Tabel 2 : Rekapitulasi Tenaga Kerja Perum Jasa Tirta I Malang Secara Umum per 21 November 2007.....	57



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. LATAR BELAKANG

Di dalam UUD 1945 ditegaskan bahwa dalam sistem pemerintahan negara Indonesia adalah negara hukum artinya bahwa negara Indonesia adalah negara yang berdasarkan atas Hukum (*rechtsstaat*) tidak berdasarkan atas kekuasaan belaka (*Machtsstaat*). Kalimat ini mengandung arti bahwa negara, termasuk di dalamnya pemerintah dan lembaga-lembaga negara yang lain dalam melaksanakan tindakan-tindakan apapun, harus dilandasi oleh hukum atau harus dapat dipertanggungjawabkan secara hukum.

Kita menyadari bahwa fungsi hukum bukanlah sebagai titik tolak dalam pembinaan masyarakat. Hukum telah meletakkan dasar-dasar penegakan keadilan dan *rule of the law* bahwa hukum berdaulat atas semua warga negara bahkan penegak hukum sekalipun. Semua sederajat dan semua sama di hadapan hukum.

Peraturan perundang-undangan merupakan peraturan negara, ditingkat pusat dan tingkat daerah, yang dibentuk berdasarkan kewenangan perundang-undangan, baik bersifat atribusi maupun delegasi oleh semua tingkat lembaga dalam bentuk dan prosedur tertentu yang biasanya disertai sanksi yang berlaku umum serta mengikat rakyat.

Keberadaan Pegawai Negeri sangat dibutuhkan dalam rangka menunjang terlaksananya pelayanan kepentingan umum (*public*). Birokrasi berkembang merupakan wahana utama dalam penyelenggaraan negara dalam berbagai bidang

kehidupan bangsa. Disamping melakukan pengelolaan pelayanan, birokrasi juga bertugas menerjemahkan berbagai keputusan politik ke dalam berbagai kebijakan publik, dan berfungsi melakukan pengelolaan atas pelaksanaan berbagai kebijakan tersebut secara operasional. Sebab itu disadari bahwa Pegawai Negeri dimana birokrasi merupakan faktor penentu keberhasilan keseluruhan agenda pemerintahan, termasuk dalam mewujudkan pemerintahan yang bersih (*clean government*) dalam keseluruhan skenario perwujudan pemerintahan yang baik (*good goverence*).

Pegawai negeri adalah pekerja di sector public yang bekerja untuk pemerintah. Pekerja di badan public non-depertemen kadang juga dikategorikan sebagai pegawai negeri. Beberapa pekerja sector public tidak digolongkan dalam pegawai negeri. Pada kebanyakan Negara, anggota angkatan bersenjata misalnya, tidak dikelompokkan sebagai pegawai negeri. Mereka dipilih dalam ujian seleksi tertentu, mendapatkan gaji dan tunjangan khusus, serta memperoleh pensiun.

Pegawai negeri menjadi bagian penting dari aparatur Negara dan aparatur pemerintah, karena mempunyai kedudukan dan peranan penting serta strategis dalam menjalankan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan dalam kedudukan sebagai unsur aparatur Negara yang diangkat oleh pemerintah untuk menjalankan tugas negara. Peran dari pegawai negeri dalam kehidupan bernegara adalah mempunyai

peran yang menentukan yaitu sebagai pemikir, pelaksana, perencana dan pengendali pembangunan. Dengan demikian peran dari pegawai negeri sangat

penting dalam memperlancar jalannya roda pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan.

Seperti halnya di Departemen Pekerjaan Umum, yang mana didalamnya terdapat pelimpahan wewenang untuk mengerjakan sebuah proyek dibidang pengelolaan sumber daya air yang bernama proyek brantas dan sekarang lebih dikenal dengan Perum Jasa Tirta I. Untuk tenaga kerja yang ada di dalamnya, Jasa Tirta I memiliki tenaga kerja yang sebagian adalah pegawai negeri tenaga ahli dari Departemen Pekerjaan Umum .

Akan tetapi pegawai negeri tenaga ahli tersebut merupakan pegawai negeri yang berasal dari Departemen Pekerjaan Umum yang kemudian diperbantukan di Perum Jasa Tirta I. Sejak awal pendirian Perum tersebut. Untuk pengangkatan tenaga kerja selanjutnya, Perum Jasa Tirta I memiliki wewenang sendiri tetapi tenaga kerja tersebut merupakan pegawai BUMN bukan pegawai negeri.

Dengan adanya pegawai negeri yang diperbantukan di Perum Jasa Tirta I ada peraturan-peraturan yang ada di BUMN Perum Jasa Tirta I mengatur tentang tenaganya termasuk pegawai negeri yang ada di dalam Perum Jasa Tirta I, termasuk peraturan yang di dalamnya mengenai pembinaan pegawai negeri yang diperbantukan tersebut.

Kelancaran penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan nasional sangat bergantung pada kesempurnaan pegawai negeri selaku aparatur negara. Dengan demikian, dalam rangka mencapai tujuan pembangunan nasional yakni mewujudkan masyarakat madani yang taat hukum, berperadaban modern, demokratis, makmur, adil, dan bermoral tinggi, diperlukan pegawai negeri sebagai

abdi masyarakat untuk menyelenggarakan pelayanan yang adil dan merata kepada masyarakat dengan dilandasi kesetiaan, dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-undang Dasar 1945.

Melaksanakan peraturan perundang-undangan pada umumnya ditujukan kepada pegawai negeri yang diberikan tugas kedinasan atau diperkerjakan diluar instansi induknya. Pada pokok pemberian tugas kedinasan merupakan kepercayaan dari atasan yang berwenang dengan harapan bahwa tugas tersebut akan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Berhubungan dengan itu, setiap pegawai negeri wajib melaksanakan tugas kedinasan yang dipercayakan kepadanya dengan penuh pengabdian, kesadaran, dan tanggung jawab. Yang memerlukan pembinaan tersendiri terhadap pegawai negeri tersebut.

Pembinaan Pegawai Negeri Sipil penekanannya dapat diartikan sebagai pengarahan pegawai negeri untuk menjamin terselenggaranya tugas pemerintah dan pembangunan secara berdaya guna dan berhasil guna berdasarkan Pancasila dan Undang-undang Dasar 1945.

Pengertian Pegawai Negeri Sipil yang Diperbantukan dapat ditemukan dalam pasal 1.7 Peraturan Pemerintah No.9 Tahun 2003 tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil yakni pegawai negeri sipil yang melaksanakan tugas di luar instansi induknya yang gajinya dibebankan kepada instansi yang menerima perbantuan.

Sesuai perkembangan Jaman menuntut Perusahaan Umum (Perum) Jasa Tirta I Malang, untuk memperbaiki dan merubah kebijakan-kebijakan yang terkait dalam masalah Kepegawaian.

Berdasar pada pasal 87 ayat 1 undang-undang No 19 Tahun 2003 Tentang Badan Usaha Milik Negara, dimana karyawan BUMN merupakan pekerja BUMN yang pengangkatan, pemberhentian, kedudukan, hak dan kewajiban ditetapkan berdasarkan perjanjian kerja bersama sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dibidang ketenagakerjaan.

Pegawai negeri dalam penggolongannya mengenal istilah pegawai dengan status perbantuan. Begitu pula halnya dengan Perusahaan Umum (Perum) Jasa Tirta I Malang sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara yang bergerak dalam bidang jasa atas pengelolaan sumber daya air di Wilayah Sungai Kali Brantas, yang memiliki karakteristik tersendiri dalam melaksanakan sistem kepegawaiannya.

Dari uraian di atas maka Penulis memilih Judul PELAKSANAAN PEMBINAAN PEGAWAI NEGERI SIPIL YANG DIPERBANTUKAN DI BADAN USAHA MILIK NEGARA (BUMN) (STUDI DI PERUSAHAAN UMUM JASA TIRTA I MALANG).

## **B. RUMUSAN MASALAH**

Dari ruang lingkup permasalahan di atas, Peneliti merumuskan permasalahan penelitian ini. Hal ini dimaksudkan untuk memberikan arah penelitian yang jelas dan tidak menyimpang dari pokok permasalahan.

Dalam hal ini Peneliti mengajukan perumusan masalah sebagai berikut :

- a. Bagaimana pelaksanaan pembinaan Pegawai Negeri sipil yang diperbantukan di Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di Perusahaan Umum Jasa Tirta I Malang ?
- b. Apakah hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan pembinaan Pegawai Negeri sipil yang diperbantukan di Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di Perusahaan Umum Jasa Tirta I Malang ?
- c. Solusi apa yang di laksanakan dalam mengatasi hambatan yang dihadapi pelaksanaan pembinaan Pegawai Negeri sipil yang diperbantukan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di Perusahaan Umum Jasa Tirta I Malang ?

### **C. TUJUAN PENELITIAN**

“Tujuan penelitian adalah untuk menemukan, mengembangkan dan menguji kebenaran”.<sup>1</sup> Setiap penelitian tentu mempunyai tujuan yang ingin dicapai serta mempunyai harapan agar hasil penelitian tersebut bermanfaat baik secara teoritis maupun secara praktis.

Dalam penelitian ini tujuan yang ingin dicapai adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pelaksanaan pembinaan Pegawai Negeri sipil yang diperbantukan di Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di Perusahaan Umum Jasa Tirta I Malang.
2. Untuk mengetahui hambatan yang dihadapi pelaksanaan pembinaan Pegawai Negeri sipil yang diperbantukan di Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di Perusahaan Umum Jasa Tirta I Malang.

---

<sup>1</sup> Sutrisno Hadi, metode penelitian, 1986, Hlm. 8

3. Untuk mengetahui solusi apa yang dilaksanakan dalam mengatasi hambatan yang dihadapi pelaksanaan pembinaan Pegawai Negeri sipil yang diperbantukan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di Perusahaan Umum Jasa Tirta I Malang.

#### **D. MANFAAT PENELITIAN**

Adapun manfaat penelitian dalam penulisan skripsi ini adalah :

a. Secara Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan dalam pengembangan ilmu pengetahuan hukum khususnya masalah kepegawaian di Indonesia. Hasil penelitian ini juga dapat dipergunakan oleh para peneliti yang ingin memperdalam masalah penilaian Pegawai Negeri sipil yang diperbantukan.

b. Secara Praktis

1) Bagi Masyarakat

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dan informasi bagi investor dalam mengambil keputusan untuk penanaman modal, khususnya penilaian Pegawai Negeri sipil yang diperbantukan.

2) Bagi Pemerintah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam membuat kebijakan yang mengatur tentang Pegawai Negeri sipil yang diperbantukan.

## **E. SISTEMATIKA PENULISAN**

Secara garis besar penulisan ini dibagi dalam lima Bab, sehingga dapat tersusun dengan baik dan untuk memudahkan dalam pemahaman sistem pembahasan materi skripsi, dipaparkan dalam sebuah penulisan sistematika sebagai berikut :

### **BAB 1 : PENDAHULUAN**

Dalam bab ini dijelaskan mengenai latar belakang pemilihan judul, permasalahan yang akan dibahas, tujuan penulisan, manfaat penulisan, dan sistematika penulisan.

### **BAB 2 : TINJAUAN UMUM**

Dalam bab ini penulis menjelaskan mengenai tinjauan umum tentang Pegawai Negeri, Pegawai Negeri Sipil (PNS), Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Pengertian, Pembinaan Pegawai Negeri Sipil, Hak-Hak Pegawai Negeri Sipil.

### **BAB 3 : METODE PENELITIAN**

Pada bab ini penulis menjelaskan tentang metode penelitian yang digunakan pada skripsi ini, yang terdiri dari metode pendekatan, lokasi penelitian, jenis data, sumber data, responden, teknik pengumpulan data, metode analisa data

### **BAB 4 : HASIL DAN PEMBAHASAN**

Dalam bab ini penulis menjelaskan, yakni pembahasan mengenai Pembinaan Pegawai Negeri Sipil dan sistem Pembinaan Pegawai di Perusahaan Umum Jasa Tirta I Malang. Di dalam bab ini pula

juga akan menjelaskan penetapan sanksi disiplin bagi Pegawai Negeri yang diperbantukan di dalam BUMN. dibahas pula mengenai kewajiban-kewajiban Pegawai Negeri Sipil menurut Peraturan Pemerintah yang ada di Perusahaan Umum Jasa Tirta I dan kewajiban-kewajiban menurut perjanjian kerja-kerja bersama diantara Perusahaan Umum Jasa Tirta I Malang sebagai BUMN.

## BAB 5 : PENUTUP

Dalam bab ini penulis membahas mengenai kesimpulan berisi jawaban dari permasalahan pembahasan pada bab-bab sebelumnya, sedangkan saran berisi masukan-masukan yang Penulis harapkan demi perbaikan tatanan hukum dalam bidang kepegawaian di Indonesia, dari penelitian yang sudah dilakukan.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. TINJAUAN UMUM PEGAWAI NEGERI

##### 1. Pengertian pegawai negeri

Terdapat berbagai bidang dalam pemerintahan yang membutuhkan penanganan dalam pelayanannya. Penanganan ini dapat dilakukan oleh pegawai negeri. Untuk mengetahui pengertian pegawai negeri dapat ditelusuri dari berbagai sumber, baik dalam peraturan perundang-undangan tentang kepegawaian maupun dalam peraturan perundang-undangan lain. Istilah Pegawai Negeri yaitu mereka yang setelah memenuhi syarat-syarat yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam sesuatu jabatan Negeri atau disertai tugas Negara lainnya yang ditetapkan berdasarkan sesuatu peraturan perundang-undangan dan digaji menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.<sup>2</sup> Sedangkan menurut Undang-undang nomor 43 tahun 1999 tentang pokok-pokok kepegawaian, yang dimaksud dengan pegawai negeri adalah

“Setiap warga Negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri, atau disertai tugas

---

<sup>2</sup> *Kamus Istilah Menurut Perundang-undangan Republik Indonesia 1945-1998*, Tim Redaksi Tata Nusa, Jakarta, Indonesia, 1999, hlm. 346

Negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku”<sup>3</sup>.

Dari definisi pegawai negeri menurut pasal 1. UU. NO. 43 Tahun 1999 dapat di tarik kesimpulan bahwa untuk menjadi pegawai negeri maka seseorang harus dapat memenuhi syarat-syarat yaitu<sup>4</sup>:

- a. Harus warga Negara Indonesia.
- b. Memenuhi syarat-syarat yang ditentukan dalam perundang-undangan yang berlaku.
- c. Setelah memenuhi syarat-syarat yang ditentukan, harus diangkat oleh pejabat yang berwenang.
- d. Diserahkan tugas dalam suatu jabatan negeri, atau disertai tugas Negara lainnya.
- e. Digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pegawai negeri dibagi beberapa penggolongan dan terdapat ketentuan yang baik dalam Undang-undang No. 43 Tahun 1999 tentang perubahan atas Undang-undang No.8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian.

Dalam pasal 2 ayat UU. No. 43 Tahun 1999 menyebutkan:

- 1). Pegawai Negeri terdiri dari:
  - a. Pegawai Negeri Sipil.
  - b. Anggota Tentara Nasional Indonesia; dan
  - c. Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia.

---

<sup>3</sup> Undang-undang nomor 43 tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-pokok Kepegawaian, pasal 1 butir 1

<sup>4</sup> Lutfi Efendi, *Pokok-pokok Hukum Administrasi*, Malang, 2003, hlm. 74

- 2). Pegawai Negeri Sipil sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) huruf a, terdiri dari:
  - a. Pegawai Negeri Sipil Pusat; dan
  - b. Pegawai Negeri Sipil Daerah.
- 3). Di samping Pegawai Negeri Sipil sebagaimana dimaksuds dalam ayat (1), Pejabat yang berwenang dapat mengangkat pegawai tidak tetap.

## **2. Pengertian Umum Pegawai Negeri Sipil (PNS)**

Pegawai negeri sipil (PNS) terbagi menjadi dua yaitu pegawai negeri sipil pusat dan pegawai negeri sipil daerah. Menurut pengertian Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 96 Tahun 2000 tentang wewenang pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian pegawai negeri sipil, yang dimaksud dengan Pegawai Negeri Sipil Pusat adalah Pegawai Negeri Sipil yang gajinya dibebankan pada Anggaran Pendapatan Daerah dan Bekerja pada Departemen, Kejaksaan Agung, Sekretariat Negara, Sekretariat Kabinet, Sekretariat Militer, Sekretariat Presiden, Sekretariat Wakil Presiden, Kantor Menteri Koordinator, Kantor Menteri Agama, Kepolisian Negara, Lembaga Pemerintahan Non Departemen, Kesekretariatan Lembaga Tertinggi/Tinggi Negara, Instansi Vertikal di Daerah Propinsi/Kabupaten/Kota, Kepaniteraan Pengadilan, atau dipekerjakan untuk menyelenggarakan tugas lainnya.

Sedangkan yang dimaksud dengan Pegawai Negeri Sipil Daerah adalah Pegawai Negeri Sipil Daerah Propinsi/Kabupaten/Kota yang gajinya dibebankan

pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah dan bekerja pada Pemerintah Daerah, atau dipekerjakan di luar instansi induknya.

Baik pegawai negeri sipil pusat maupun pegawai negeri sipil daerah dapat diperbantukan di luar instansi induknya. Jika demikian, gajinya dibebankan pada instansi yang menerima pembantuan. Di samping pegawai negeri sipil (PNS), pejabat yang berwenang dapat mengangkat Pegawai Tidak Tetap (PTT) atau disebut pula honorer, honorer adalah pegawai yang diangkat untuk jangka waktu tertentu untuk melaksanakan tugas pemerintahan dan pembangunan yang bersifat teknis dan professional sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan organisasi. Pegawai tidak tetap (PTT) tidak berkedudukan sebagai pegawai negeri.

Dalam birokrasi pemerintah dikenal jabatan karir, yakni jabatan dalam lingkungan birokrasi yang hanya dapat diduduki oleh PNS. Jabatan karir dapat dibedakan menjadi 2, yaitu:

1. Jabatan Struktural, yaitu jabatan yang secara tegas ada dalam struktur organisasi. Kedudukan jabatan struktural bertingkat-tingkat dari tingkat yang terendah (eselon IV/b) hingga yang tertinggi (eselon IV/a). Contoh jabatan struktural di PNS Pusat adalah: Sekretaris Jenderal, Direktur Jenderal, Kepala Biro, dan Staf Ahli. Sedangkan contoh jabatan struktural di PNS Daerah adalah: sekretaris daerah, kepala dinas/badan/kantor, kepala bagian, kepala bidang, kepala seksi, camat, sekretaris camat, lurah, dan sekretaris lurah.
2. Jabatan Fungsional, yaitu jabatan yang tidak secara tegas disebutkan dalam struktur organisasi, tetapi dari sudut pandang fungsinya diperlukan

oleh organisasi, misalnya: auditor (Jabatan Fungsional Auditor atau JFA), guru, dosen, dokter, perawat, bidan, apoteker, peneliti, perencana, pranata computer, dan statistisi.

Setiap pegawai negeri sipil (PNS) memiliki hak memperoleh kenaikan pangkat, yakni penghargaan yang diberikan atas prestasi kerja dan pengabdian. Ada beberapa Jenis kenaikan pangkat, diantaranya kenaikan pangkat regular, kenaikan pangkat pilihan (misalnya karena menduduki jabatan fungsional dan struktur tertentu menunjukkan prestasi kerja yang luar biasa baiknya, atau menemukan penemuan baru yang bermanfaat bagi negara), kenaikan pangkat anumerta, dan kenaikan pangkat pengabdian. PNS yang menunjukkan prestasi kerja luar biasa baiknya bisa mendapatkan penghargaan yang disebut Satyalencana Karya Satya<sup>5</sup>.

### **3. Pengertian Birokrasi (Sistem Pemerintahan )**

Peran pemerintah dalam pengadaan barang dan jasa publik tidak semata-mata karena organisasi privat tidak mau menyentuh bidang tersebut (tidak menggantungkan), tetapi memang sudah menjadi kewajiban Negara melalui salah satu instrumennya, birokrasi pemerintahan, melaksanakan pelayanan kepada masyarakat. Menurut Kumoroto (1999;227) salah satu prasarat legitimasi kekuasaan Negara ialah apabila Negara, melalui aktivitas-aktivitas pemerintahan dapat mengusahakan kesejahteraan umum bagi seluruh rakyat.

---

<sup>5</sup> Istilah "Pegawai Negeri Sipil"./http://www.wikipedia. pegawai\_negeri\_sipil.htm (diakses tanggal 23 September 2007)

Untuk mewujudkan kesejahteraan umum Negara menggunakan 'instrumen birokrasi' sebagai pelaksana kebijakan pelayanan kepada masyarakat. Sudah menjadi kewajiban negara untuk melayani masyarakat dengan sebaik-baiknya.

Birokrasi menurut Evers dalam Zauhar, diklasifikasikan kedalam tiga kategori yaitu<sup>6</sup>:

1. Birokrasi dipandang sebagai rasionalisme prosedur pemerintahan dan aparat administrasi publik. Makna ini sejalan dengan ide Weber tentang birokrasi dan oleh Evers dinamakan birokrasi Weber.
2. Birokrasi dipandang sebagai bentuk organisasi yang membengkak dan jumlah pegawai yang besar. Konsep inilah yang sering disebut sebagai *Parkinson Law*, karena istilah ini diciptakan oleh Parkinson mengatakan, (1) setiap pegawai negeri akan berusaha sekuat tenaga meningkatkan jumlah pegawai bawahannya; dan (2) setiap pegawai negeri akan selalu menciptakan tugas baru bagi dirinya sendiri yang sering diragukan manfaat dan artinya, karena itu laju birokrasi akan meningkatkan dan jumlah pegawai akan naik secara otomatis tidak bergantung dari beban tugas yang diperlukan.
3. Birokrasi dipandang sebagai perluasan kekuasaan pemerintah dengan maksud mengontrol kegiatan masyarakat. Hal ini oleh Evers disebut *orwelisasi*.

Max Weber, membuat suatu konsep bagaimana organisasi harus dijalankan agar dapat mencapai tujuan organisasi secara efektif. Pemahaman terhadap konsepsi birokrasi Weber dimulai dari salah satu proposisinya tentang penyusunan sistem otoritas legal. Weber menyebutkan istilah staf administrasi birokrasi. Staf administrasi birokrasi terlebih dahulu menpersyaratkan proposisi-proposisi menurut legitimasi dan otoritas serta memiliki ciri-ciri khusus sebagai berikut:

---

<sup>6</sup> Ismani, *Administrasi Negara, Birokrasi dan Etos Kerja*, FIA, Unibraw & IKIP Malang, 1996. hlm. 39

1. Para anggota staf secara pribadi bebas, hanya menjalankan tugas-tugas impersonal jabatan mereka.
2. Ada hirarki jabatan yang jelas
3. Fungsi-fungsi jabatan ditentukan secara tegas
4. Para pejabat diangkat berdasarkan secara tegas
5. Mereka dipilih berdasarkan kualifikasi profesional, idealnya di dasarkan suatu diploma (ijazah) yang diperoleh melalui ujian
6. Mereka memiliki gaji dan biasanya ada juga hak-hak pensiun. Gaji berjenjang menurut kedudukan dalam hirarki. Pejabat dapat selalu menempati posnya, dan dalam keadaan-keadaan tertentu ia juga dapat dihentikan.
7. Pos jabatan adalah lapangan kerjanya sendiri atau lapangan kerja pokoknya.
8. Terdapat suatu struktur karir, dan promosi dimungkinkan berdasarkan senioritas maupun keahlian (*merit*) dan menurut pertimbangan keunggulan (*superior*)
9. Pejabat mungkin tidak sesuai baik dengan posnya maupun dengan sumber-sumber yang tersedia di pos tersebut.
10. Ia tunduk pada system disipliner dan control yang seragam.

Staf administrasi birokrasi dengan kesepuluh cirinya ini kemudian disebut sebagai birokrasi dalam bentuknya yang paling rasional. Albrow (1989) menyebutkan, “Kesepuluh ciri tipe birokrasi yang ideal, murni atau paling

rasional yang diperkenalkan oleh Max Weber ini, merupakan suatu jenis staf administrasi yang sering kali diacukan pada *tout court* (sebutan pasangan) sebagai birokrasi". Namun perlu diingat bahwa hingga kini belum ada pengertian mengenai birokrasi yang baku dan disepakati secara umum. Bahkan Max Weber dalam percakapan imajiner dengan Miftah Thoha, menyatakan bahwa dia tidak merasa pernah menciptakan istilah birokrasi, yang dia ciptakan hanya konsepnya. Dengan kata lain Max Weber tidak pernah mendefinisikan birokrasi, dan Max Weber tidak pernah menamakan konsepnya sebagai birokrasi. sebenarnya ia hanya menyebutkan bahwa: "Istilah itu (birokrasi) sebenarnya dikaitkan dengan suatu konsepsi yang dikemukakan Weber mengenai model *Ideal type* dari tata hubungan organisasi yang rasional". Kajian Weber mengenai birokrasi memang memandang birokrasi sebagai hubungan kolektif bagi para pejabat, dan suatu kelompok. Namun perlu diingat bahwa kajian Weber tentang birokrasi juga menyangkut bentuk-bentuk tindakan. Sebagaimana disebutkan dalam Albrow (1989) yaitu: "... konsep umum birokrasinya (Weber) terdiri bukan hanya gagasan tentang kelompok, tetapi juga gagasan tentang bentuk-bentuk tindakan yang berbeda".

Dari beberapa literature diketahui bahwa sebenarnya istilah birokrasi muncul dari suatu keadaan dimana banyak kalangan merasa kecewa terhadap pemerintahan yang ada. Pada perkembangan berikutnya pemerintahan tersebut dinamakan birokrasi. Sehingga pemerintahan yang buruk disebut birokrasi yang buruk. Vincent de Gournay dalam Albrow (1989) suatu ketika pernah mengatakan, di Perancis kita mendapati sebuah penyakit yang jelas-jelas merusak

kita, penyakit ini disebut *bureaumania*". Pada tulisan berikutnya dapat dipahami maksud 'penyakit' pada tulisan Gournay, yaitu pejabat yang diangkat (birokrasi) ada bukannya untuk menguntungkan kepentingan umum, melainkan kepentingan umum itu tampak diadakan oleh pejabat yang diangkat (birokrasi).

Penekanan paragraf di atas dibenarkan bukan makna negative birokrasi, tetapi lebih pada awal munculnya konsep birokrasi. Dalam perbendaharaan bahasa pada abad 18, disebutkan bahwa 'biro' (*bureau*) berarti juga meja tulis, tempat dimana para pejabat bekerja. Selanjutnya istilah birokrasi mulai banyak digunakan di berbagai Negara dengan penulisan yang berbeda, dalam bahasa Perancis di sebut *bureaucratie*, segera menyebar ke Jerman disebut *bureaukratie* (*burokratie*), dalam bahasa Italia disebut *burocrazia*, dan *bureaucracy* dalam bahasa Inggris. Istilah birokrasi kemudian didefinisikan dalam Kamus Akademi Perancis pada tahun 1798, yaitu "Kekuasaan, pengaruh dari para kepala dan staf biro pemerintahan". Dalam Kamus bahasa Jerman edisi 1813, birokrasi didefinisikan sebagai "Wewenang atau kekuasaan yang berbagai departemen pemerintah dan cabang-cabangnya merebutkan untuk diri mereka sendiri atas sesama warga Negara". Sedangkan kamus teknik bahasa Italia terbitan 1828, menyebutkan birokrasi sebagai, "Suatu kata baru, yang artinya kekuasaan pejabat di dalam administrasi pemerintahan".<sup>7</sup>

Selanjutnya Albrow (1989), menekankan bahwa pada gagasan awal konsep-konsep birokrasi tersebut terdapat makna ganda, yaitu birokrasi tidak hanya dipandang sebagai bentuk pemerintahan yang di dalamnya kekuasaan berada di

---

<sup>7</sup> [www.Google.com/search](http://www.Google.com/search), *Administrasi Birokrasi*, Diakses 23 agustus 2007.

tangan para pejabat, namun juga merupakan suatu pertanda bagi pejabat-pejabat tersebut. Jika diamati memang ada kehancuran makna birokrasi itu sendiri dimana birokrasi tidak hanya diidentikkan sebagai prosedur-prosedur administrasi, melainkan juga digunakan untuk menyebutkan suatu badan dimana para birokrat ada.

Hingga saat ini para akademisi masih mencoba untuk membuat definisi birokrasi yang disepakati secara umum. Wursanto (2003) menyebutkan bahwa “Dari segi asal kata (*etymology*): istilah birokrasi berasal dari bahasa Yunani, yaitu dari kata *bureau* dan *kratia*. *Bureau* berarti meja atau kantor. Sedangkan *kratia* (*cracein*) berarti pemerintahan. Jadi menurut asal katanya birokrasi berarti pemerintahan melalui kantor, atau administrasi melalui kantor”. Mufiz dalam Raharjo (2003) memberikan pandangan mengenai birokrasi sebagai berikut:

“Intisari dari otorita legal rasional adalah birokrasi, jantung dari birokrasi adalah sistem hubungan yang dirumuskan secara rasional oleh aturan-aturan. Otorita legal rasional memang di dasarkan atas aturan-aturan yang pasti. Kesetiaan atau kepatuhan adalah pada saat seseorang melaksanakan otorita kantornya hanya dengan legalitas formal dari pemimpinya dalam jangkauan otorita kantornya”.

Sedangkan Palombara dalam Raharjo (2003) memberikan pengertian birokrasi dalam artian birokrat, yaitu:

*“The bureaucrats of major interest to use are general those occup managerial roles, who are in some, directive capacity either in central agencies roles, who are generally described in the language of public adminstration as middle or top management”*. (Birokrasi yang paling penting bagi kita adalah mereka yang pada umumnya menduduki peran manajerial yang mempunyai kapasitas memerintah baik badan-badan sentral maupun di lapangan, yang

pada umumnya digambarkan dalam bahasa administrasi Negara sebagaimana manajemen menengah atau atas).<sup>8</sup>

Pembahasan mengenai birokrasi harus diawali dari kenapa birokrasi itu ada. Setiono dalam Sadhana dan Anwar (2006) menyebutkan bahwa "Untuk mengetahui bagaimana birokrasi itu lahir, pada umumnya para pakar di bidang pemerintahan berpendapat bahwa, pertama birokrasi lahir sebagai alat kekuasaan dan kedua birokrasi lahir dan dibentuk sebagai kebutuhan masyarakat untuk dilayani".

Asumsi pandangan pertama adalah, penguasa memerlukan penasehat-penasehat yang cakap, penasehat atau pegawai penguasa ini kemudian memperoleh imbalan atas jasa mereka terhadap raja (penguasa). Dalam pandangan ini pegawai atau aparat birokrasi adalah abdi raja. Sedangkan pada pandangan kedua, birokrasi ada karena kebutuhan masyarakat untuk dilayani, dalam hal ini aparat birokrat adalah abdi masyarakat. Meskipun masih terjadi pertentangan mengenai pemaknaan birokrasi, namun tentunya diharapkan bahwa pemaknaan birokrasi mengarah pada pandangan yang kedua, yaitu birokrasi dipandang sebagai organisasi pelayanan publik yang baik memerlukan prasyarat yang harus dipenuhi. Berikut ini adalah karakteristik pokok struktur birokrasi rasional Weber sebagaimana disebutkan dalam Zauhar dalam Sadhana dan Anwar (2006), yaitu<sup>9</sup>:

---

<sup>8</sup> Joko Raharjo, *Birokrasi Pemerintahan Desa di Era Otonomi Daerah (Studi Kelembagaan Birokrasi Pemerintahan Desa di Kecamatan Lamongan Kabupaten Lamongan)*. Tesis Program Magister Pascasarjana Universitas Brawijaya Malang, 2003.

<sup>9</sup> Zauhar, *karakteristik pokok struktur birokrasi*, 2006, (online), <http://www.google.com/search=Administrasi Birokrasi>, diakses tanggal 17 agustus 2007

1. Adanya pembagian kerja untuk masing-masing pegawai (*division of labour*) yang telah ditetapkan secara jelas dan dilaksanakan oleh masing-masing pegawai yang benar-benar memiliki keahlian khusus (*specialized experts*) dan bertanggungjawab bagi tercapainya tujuan organisasi secara efektif.
2. Adanya prinsip hirarki dalam organisasi (*the principle of hierarchy*), di mana struktur organisasi yang ada di bawah berada dalam control dan pengendalian struktur organisasi yang lebih tinggi. Oleh karena itu, setiap pejabat dalam hirarki bertanggungjawab terhadap atasan masing-masing atas keputusan bawahannya dan juga atas tindakan-tindakannya sendiri. Walaupun masing-masing orang yang berada pada jenjang organisasi mempunyai otoritas-birokratis tetapi penggunaan otoritas itu tetap harus relevan dengan tugas-tugas resmi organisasi.
3. Pelaksanaan tugas diatur oleh sistem peraturan yang terus-menerus diberlakukan secara konsisten (*system of rules*). System ini dimaksudkan untuk mempertahankan *uniformitas* yang terdapat dalam kinerja setiap tugas dan tanggungjawab masing-masing anggota organisasi bagi pelaksanaan tugasnya.
4. Pejabat yang ideal adalah pejabat yang dapat bekerja atas semangat "*formalistic impersonality*" atau "*Sine ira et studi*" yaitu bekerja atas dasar ketidakberpihakan kepada siapapun. Hubungan pejabat dan klien bersifat tidak pribadi agar pekerjaan dapat terlaksana secara efisien.

Selain itu juga dimaksudkan untuk memberikan perlakuan yang adil bagi semua orang dan persamaan pelayanan administrasi.

5. Adanya sistem karir (*carier sistem*) dalam pekerjaan, ini berarti bahwa penerimaan pegawai di dasarkan atas senioritas atau prestasi atau menurut keduanya dan sesuai dengan hasil penilaian atasannya. Sistem ini mendorong tumbuhnya loyalitas terhadap organisasi dan semangat kerjasama (*esprit de corps*) di antara anggota-anggotanya.

Selanjutnya, birokrasi merupakan pantulan negara yang secara riil dirasakan semua orang tidak selamanya setiap pakar sependapat. Larson menganggap Negara merupakan sebuah konsep inklusif yang meliputi semua aspek perbuatan kebijakan dan pelaksanaan sanksi hukum, sementara birokrasi (pemerintahan) hanya sekedar agen yang melaksanakan kebijakan negara dalam sebuah masyarakat politik. Negara yang merupakan abstraksi sekumpulan nilai universal, memang sering mempersulit seseorang ketika diminta menunjukkan wujud materiil Negara. Jika posisi birokrasi dominant dalam struktur kelembagaan suatu Negara.

## **B. TINJAUAN UMUM PEMBINAAN PEGAWAI NEGERI SIPIL**

### **1. Pembinaan Pegawai Negeri Sipil**

Agar pegawai negeri sipil dalam melaksanakan tugasnya berdaya guna, maka perlu dikelola atau diurus dengan baik sebagaimana dimaksud dalam pasal 12 UU No.43 Tahun 1999 yaitu:

- (1) Manajemen pegawai negeri sipil diarahkan untuk menjamin penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan secara berdaya guna dan berhasil guna.
- (2) Untuk mewujudkan penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), diperlukan pegawai negeri sipil yang profesional bertanggung jawab, jujur, dan adil melalui pembinaan yang dilaksanakan berdasarkan system prestasi kerja dan system karier yang dititik beratkan pada prestasi kerja.

Dari bunyi pasal 12 ini dapat ditarik kesimpulan bahwa agar supaya pegawai negeri sipil dalam menjalankan tugasnya berdaya guna dan berhasil guna, maka diperlukan pegawai negeri sipil yang profesional, bertanggung jawab, jujur dan adil.

Untuk mendapatkan pegawai negeri sebagaimana dimaksud, maka pegawai negeri sipil itu harus melalui suatu pembinaan, baik dengan system karier maupun melalui system prestasi kerja<sup>10</sup>.

Dalam sistem administrasi kepegawaian seperti diatur dalam Undang-undang nomer 43 tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-undang nomer 8 tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian, terdapat beberapa prinsip-prinsip pembinaan kepegawaian yang terdiri atas:

- a. Pengangkatan dalam pangkat.
- b. Pengangkatan dalam jabatan.
- c. Pemindahan.

---

<sup>10</sup> Moch Faisal Salam, *Penyelesaian Sengketa Pegawai Negeri Sipil Di Indonesia Menurut Undang-undang No.43 Tahun 1999*, Mandar Maju, Bandung, 2003, hlm.28

- d. Pengembangan kualitas.
- e. Penggajian.
- f. Kesejahteraan pegawai negeri sipil.

Pembinaan pegawai negeri sipil merupakan inti dari penyelenggaraan administrasi kepegawaian karena administrasi kepegawaian bagi pegawai negeri diarahkan untuk menjamin penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan secara efisien dan efektif.

Berikut adalah Tabel data jenjang pangkat dan golongan ruang kepangkatan PNS berdasarkan golongan terendah sampai tertinggi:



Tabel 1

**Data Jenjang Pangkat dan Golongan Ruang Kepangkatan PNS  
Berdasarkan Golongan Terendah Sampai Tertinggi**

No.	Pangkat	Golongan	Ruang
1	Juru Muda	I	a
2	Juru Muda Tk I	I	b
3	Juru	I	c
4	Juru Tk I	I	d
5	Pengatur Muda	II	a
6	Pengatur Muda Tk I	II	b
7	Pengatur	II	c
8	Pengatur Tk I	II	d
9	Penata Muda	III	a
10	Penata Muda Tk I	III	b
11	Penata	III	c
12	Penata Tk I	III	d
13	Pembina	IV	a
14	Pembina Tk I	IV	b
15	Pembina Utama muda	IV	c
16	Pembina Utama Madya	IV	d
17	Pembina Utama	IV	e

\*Sumber: Data Sekunder, 2007, yang diolah.

Tabel tersebut diatas merupakan tabel yang menunjukkan nama dan susunan serta golongan ruang kepangkatan pegawai negeri sipil tersusun dari yang rendah sampai yang tertinggi <sup>11</sup>. Dalam lingkungan pegawai negeri sipil terdapat 17 jenjang pangkat, 4 (empat) golongan, dimana setiap golongan IV yang dibagi kedalam 5 (lima) ruang. Tabel I tersebut merupakan matrik jenjang pangkat dan golongan ruang penggajian yang berlaku dilingkungan pegawai negeri sipil.

Undang-undang nomer 8 tahun 1974 jo Undang-undang nomer 43 tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian menyebutkan bahwa pembinaan pegawai negeri sipil menganut perpaduan antara sistem prestasi kerja dan karir. Pembinaan karir kepegawaian terdiri atas :

- a. Kenaikan pangkat.
- b. Pengangkatan dalam jabatan tertentu.
- c. Perpindahan wilayah atau tempat kerja.

Pangkat didefinisikan dalam pasal (18) Peraturan Pemerintah Nomer 9 tahun 2003 tentang pengangkatan, Pemindahan, dan Penghentian Pegawai Negeri Sipil, sebagai kedudukan yang menunjukkan tingkat seseorang pegawai negeri sipil berdasarkan jabatannya dalam rangkaian susunan kepegawaian dan digunakan sebagai dasar penggajian.

Dalam pengertiannya pangkat adalah kedudukan yang menunjukan tingkat seorang pegawai negeri sipil dalam rangkaian susunan kepegawaian. Pangkat seorang pegawai negeri sipil untuk pertama kali ditentukan tingkatannya atas dasar STTB, Ijazah/gelar dan akta yang dimilikinya yang digunakan untuk

---

<sup>11</sup> *ibid.* hlm. 57

pertama kali dalam melamar sebagai pegawai negeri sipil, manajemen kepegawaian akan menempatkan seorang pelamar dalam golongan kepangkatan tertentu.<sup>12</sup>

Sistem prestasi kerja sebagai unsur utama diterapkan dalam pengangkatan pegawai negeri sipil, baik untuk pengangkatan dalam jabatan dan peningkatan kualitas pegawai. Sedangkan sistem karir sebagai unsure penunjang diterapkan dalam pemindahan pegawai negeri sipil yang bersangkutan. Sistem karir yang dimaksud tersebut adalah suatu sistem kepegawaian di mana pengangkatan pertama didasarkan atas kecakapan yang bersangkutan dan dalam pengembangan lebih lanjut ditentukan oleh masa kerja, kesetiaan, pengabdian, dan syarat-syarat obyektif lainnya. Sistem pembinaan karir yang digunakan adalah sistem karir tertutup, di mana pangkat dan jabatan dalam organisasi pemerintah hanya dapat diduduki oleh seorang yang ada dalam organisasi tersebut. Dengan sistem karir tertutup maka dimungkinkan perpindahan pegawai negeri sipil dari departemen/lembaga untuk menduduki jabatan-jabatan yang bersifat manajerial.

Sedang pada sistem prestasi kerja adalah sistem kepegawaian di mana pengangkatan jabatan didasarkan atas suatu kecakapan dan prestasi yang telah dicapai oleh orang yang diangkat.

Peraturan Pemerintah Nomer 99 tahun 2000 tentang Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil mengatur tentang sistem periode jenis-jenis dan syarat-syarat kenaikan pangkat, antara lain :

---

<sup>12</sup> Lutfi Effendi, *Hukum Kepegawaian dan Ketenagakerjaan*, diktat hukum kepegawaian, fakultas Hukum Universitas Brawijaya, hlm. 56

- a. Periode atau masa kenaikan pangkat
- b. Jenis kenaikan pangkat

Terdapat empat jenis kenaikan pangkat, yaitu<sup>13</sup>:

- 1) Kenaikan pangkat regular, yaitu Pegawai Negeri Sipil yang telah memenuhi syarat yang ditentukan tanpa terikat pada jabatan. Kenaikan pangkat ini dapat diberikan setiap kali setingkat lebih tinggi apabila Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan sekurang-kurangnya empat tahun dalam pangkat terakhir, dan setiap unsur penilaian prestasi kerja minimal bernilai baik dalam dua tahun terakhir.
- 2) Kenaikan pangkat pilihan, yaitu kenaikan pangkat yang diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil yang menduduki jabatan struktural ataupun menduduki jabatan fungsional tertentu, ataupun bagi pegawai negeri sipil yang menunjukkan prestasi kerja luar biasa, ataupun yang menemukan penemuan baru yang bermanfaat bagi negara, ataupun bagi pegawai negeri sipil yang menjadi pejabat negara.
- 3) Kenaikan pangkat anumerta, yaitu penghargaan yang diberikan Pegawai Negeri Sipil yang tewas karena dinas setingkat lebih tinggi dari pangkat terakhir.
- 4) Kenaikan pangkat pengabdian, yaitu penghargaan yang diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil yang telah mencapai batas usia

---

<sup>13</sup> Ibid. hlm. 59

pensiun. Kenaikan pangkat ini tidak terikat pada jabatan dan ketentuan ujian dinas. Kenaikan pangkat ini diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil yang cacat karena dinas yang tidak dapat lagi dapat melakukan pekerjaan.

c. Syarat-syarat Kenaikan pangkat

Ketentuan ini yang harus dilakukan bagi Pegawai Negeri Sipil yang akan kenaikan pangkat. Di samping syarat yang telah ditentukan dalam tiap-tiap jenis kenaikan pangkat, dalam sistem kenaikan pangkat regular maupun pilihan dibebani dengan ujian dinas. Ujian dinas diwajibkan untuk kenaikan pangkat dari pengatur tingkat I/Gol.IId menjadi Penata Muda/Gol.IIIa., dan untuk kenaikan pangkat dari penata tingkat IIIId menjadi Pembina/Gol.IVa.

## 2. Hak-Hak Pegawai Negeri Sipil

a. Gaji

Gaji ialah hak seorang Pegawai Negeri Sipil. Memperoleh gaji adil dan layak sesuai dengan beban pekerjaan dan tanggung jawabnya. Berdasarkan pada pasal 7 ayat 1 Undang-undang nomer 43 tahun 1999 tentang perubahan atas Undang-undang nomer 8 tahun 1974 jo tentang Pokok-pokok Kepegawaian, setiap Pegawai Negeri Sipil berhak memperoleh gaji yang adil dan layak sesuai dengan beban pekerjaan dan tanggung jawabnya.

Metode penetapan gaji di atur di dalam Peraturan Pemerintah nomer 6 tahun 1997 tentang perubahan atas nomer 7 tahun 1977 tentang pengaturan

Pegawai Negeri Sipil, mengacu kepada tiga sistem, yaitu : skala tunggal, sistem ganda, sistem gabungan.

Bagi Pegawai Negeri Sipil yang belum menduduki jabatan structural atau jabatan fungsional pada umumnya berlaku sistem skala tunggal, namun bagi yang menduduki jabatan structural atau jabatan fungsional berlaku sistem skala ganda. Artinya selain gaji pokok yang sama dengan Pegawai Negeri Sipil lain sesuai dengan kepangkatannya. Disamping gaji pokok, Pegawai Negeri Sipil diberikan tunjangan- tunjangan, antara lain : tunjangan jabatan, tunjangan keluarga, dan tunjangan lain-lainya.

Pegawai Negeri Sipil yang menduduki jabatan juga memperoleh tunjangan berupa jabatan structural atau fungsional. Selain tunjangan jabatan di lingkungan Pegawai Negeri Sipil juga diberikan tunjangan keluarga bagi Pegawai Negeri Sipil yang telah berkeluarga. Tunjangan keluarga ini terdiri atas istri atau suami dan tunjangan anak. Tunjangan lain yang diberikan ialah tunjangan pangan, berupa 10 kg beras untuk satu orang dan maksimum 4 orang. Tetapi pada saat ini tunjangan beras di gantikan dan diberikan dalam bentuk uang.

Dalam sistem penggajian, adanya kenaikan gaji berkala, yakni setiap dua tahun sekali bagi semua Pegawai Negeri Sipil yang memenuhi syarat gaji berkala.

b. Cuti

Menurut Peraturan Pemerintah nomer 6 tahun 1976, cuti Pegawai Negeri Sipil terdiri dari : cuti tahunan, cuti besar, cuti sakit, cuti bersalin, cuti karena alasan penting, dan cuti di luar tanggungan Negara. Cuti Pegawai Negeri Sipil ialah keadaan tidak masuk kerja yang diijinkan dalam jangka waktu tertentu dan di keluarkan/diberikan oleh pejabat yang berwenang.

### C. TINJAUAN UMUM BUMN

#### 1. BUMN

BUMN menurut Undang-undang Nomor 9 Tahun 1969, BUMN adalah seluruh bentuk usaha negara yang modal seluruhnya atau sebagian dimiliki oleh negara/pemerintah dan dipisahkan dari kekayaan negara. Pengertian itu diperkuat juga oleh Undang-undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara, dalam pasal 1 tentang Badan Usaha Milik Negara, dalam pasal 1 tentang ketentuan umum menjelaskan yang dimaksud BUMN adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh negara melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan<sup>14</sup>.

Kekayaan negara yang dipisahkan adalah pemisahan kekayaan negara dari APBN untuk dijadikan penyertaan modal negara pada BUMN untuk selanjutnya pembinaan dan pengelolanya tidak lagi didasarkan pada prinsip-prinsip perusahaan yang sehat.

---

<sup>14</sup> Dr.Akadun.M.Pd, *Administrasi Perusahaan Negara*, Alfabeta, Bandung, 2007. hlm. 24

Penyertaan modal negara dalam rangka pendirian atau penyertaan pada BUMN bersumber dari APBN, kapitalisasi cadangan dan sumber lainnya. Termasuk dalam APBN yaitu proyek- proyek APBN yang dikelola BUMN dan/atau piutang negara pada BUMN yang dijadikan sebagai penyertaan modal negara. Kapitalisasi cadangan adalah modal yang disetor yang berasal dari cadangan.

Pemisahan kekayaan negara untuk dijadikan penyertaan modal BUMN hanya dapat dilakukan dengan cara penyertaan langsung negara ke dalam modal BUMN, sehingga setiap penyertaan modal tersebut perlu ditetapkan dengan peraturan pemerintah. Untuk memonitor dan penatausahaan kekayaan negara yang tertanam pada BUMN dan perseroan terbatas termasuk penambahan dan pengurangan dari kekayaan negara tersebut serta perubahan struktur kepemilikan negara sebagai akibat adanya pengalihan saham milik negara atau penertiban saham baru yang tidak diambil bagian oleh negara, perlu ditetapkan dengan peraturan pemerintah.

Penambahan penyertaan dari kapitalisasi cadangan dan sumber lainnya cukup dengan keputusan RUPS/Menteri dan dilaporkan kepada Menteri Keuangan karena pada prinsipnya kekayaan negara tersebut telah terpisah dari APBN.

Titik awal pembentukan perusahaan negara tidak dapat dilepaskan dari sejarah bangsa Indonesia yang dijajah Belanda. Pada tahun 1957 terjadi gerakan nasionalisasi terhadap perusahaan-perusahaan swasta milik Belanda di Indonesia. Nasionalisasi perusahaan-perusahaan ini diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 1957 jo Undang-undang Nomor 26 Tahun 1959 tentang Nasionalisasi Perusahaan Belanda. Sebelum nasionalisasi perusahaan itu

berbentuk Perseroan Terbatas (PT). Setelah dinasionalisasi (berdasarkan Undang-undang Nomor 19 Tahun 1960) semua BUMN diberi nama Perusahaan Negara (PN).<sup>15</sup>

## 2. Tujuan BUMN

Menurut Hamid dan Anto (2000), BUMN didesain untuk tujuan tertentu, seperti menciptakan lapangan pekerjaan, pengembangan daerah, merintis sektor yang belum dimasuki swasta, menyediakan fasilitas semi publik. Ringkasnya, tujuan BUMN adalah memaksimalkan tujuan tertentu termasuk kemungkinan memperoleh keuntungan maksimal<sup>16</sup>.

## 3. Bentuk Perusahaan Negara

Penertiban dan penyederhanaan terhadap Perusahaan Negara di Indonesia dimulai tahun 1966 dengan dibentuknya Tim Pembantu Presiden untuk penertiban aparatur/administrasi pemerintah dan ekonomi negara dalam rangka penyempurnaan Administrasi Negara yang menyeluruh. Hasil kerja tim ini merekomendasikan agar perusahaan negara dikelompokkan ke dalam tiga bentuk perusahaan negara:

- a. Perusahaan Jawatan (Perjan).
- b. Perusahaan Umum (Perum).
- c. Perusahaan Perseroan (Persero).

---

<sup>15</sup> Ibid. Hlm. 26

<sup>16</sup> Ibid. Hlm. 33

Rekomendasi tim itu ditegaskan melalui Instruksi Presiden Nomor 17 Tahun 1967 bahwa bentuk perusahaan daerah terdiri dari Perjan, Perum, Persero. Untuk memberikan dasar Perjan, Perum dan Persero sebagai bentuk perusahaan negara dikeluarkan Peraturan Pemerintah pengganti Undang-undang (Perpu) Nomor 1 Tahun 1969, yang kemudian ditetapkan menjadi Undang-undang nomor 19 Tahun 1969.

Perpu Nomor 1 Tahun 1969 mengkatagorikan perusahaan negara dengan landasan sebagai berikut :

- 1) Semua perusahaan yang didirikan dan diatur menurut ketentuan-ketentuan IBM (Stbl, 1927:419) kemudian dinamakan Perjan.
- 2) Semua perusahaan berbentuk perseroan terbatas yang diatur menurut kitab Undang-undang Hukum Dagang (KUHD) (Stbl.1847:27), baik yang saham-sahamnya untuk keseluruhan maupun untuk sebagian dimiliki oleh negara dari kekayaan negara yangt dipisahkan; perusahaan ini kemudian disebut Persero.
- 3) Semua perusahaan yang modal keseluruhannya dimiliki negara dari kekayaan negara dipisahkan dan tidak dibagi atas saham-saham yang didirikan dan diatur berdasarkan ketentuan-ketentuan perpu nomor 19 Tahun 1960, perusahaan ini disebut Perum.

Pada tahun 2003 melalui Undang-undang Nomer 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara, dan saat itu juga perusahaan negara hanya mengenal PERSERO dan PERUM.

Menurut UU Nomer 19 tahun 2003 yang dimaksud dengan PERSERO dan PERUM adalah sebagai berikut:

- 1) PERSERO adalah BUMN berbentuk perseroan terbatas, modalnya terbagi dalam saham yang seluruh atau paling sedikit 51 persen sahamnya dimiliki Negara RI dengan tujuan utamanya mengejar keuntungan.
- 2) PERUM (Public Corporation) adalah BUMN yang seluruh modalnya dimiliki negara dan tidak terbagi atas saham, tujuannya untuk kemanfaatan umum berupa penyediaan barang dan/atau jasa bermutu tinggi dan sekaligus mengejar keuntungan berdasarkan prinsip pengelolaan perusahaan.

#### **D. TINJAUAN UMUM PERUSAHAAN UMUM (PERUM)**

Perusahaan negara bentuk ini didasarkan oleh landasan Perpu Nomor 19 Tahun 1960 dan kemudian pendiriannya masing-masing diatur oleh peraturan pemerintah; berkedudukan dan bergerak dalam menjalankan tugas melayani kepentingan serta sekaligus untuk memupuk keuntungan. Selain itu, perusahaan negara bentuk ini bergerak di bidang yang oleh pemerintah dianggap vital; yang pada umumnya menjalankan tugas pemerintahan. Akan tetapi perum dapat pula dibebani tugas pemerintahan (dalam hal ini tugas pemerintah dalam lingkup fungsi departemennya serendah-rendahnya yang berada pada tingkat direktorat)<sup>17</sup>. Pada departemen sendiri tidak ada unit organisasi yang menjalankan tugas

---

<sup>17</sup> Ibid. Hlm. 96

pemerintahan yang telah diserahkan kepada perum. Perum ini dipimpin oleh direksi sedangkan untuk Perum Otorita dipimpin oleh General Manager yang kesemuanya bertanggungjawab kepada menteri yang bersangkutan.

Perum dipimpin oleh direksi yang bertanggungjawab kepada menteri yang bersangkutan (tetapi sekarang bertanggungjawab kepada Menteri BUMN). Direksi perusahaan menjalankan tugas pemerintahan dan pelaksanaan pimpinan perusahaan dilakukan oleh general manager, dimana modal perusahaan seluruhnya dimiliki oleh negara dari kekayaan negara yang dipisahkan, modal tidak terbagi dalam bentuk saham. Status dan penghasilan pegawai diatur sendiri dengan peraturan pemerintah diluar ketentuan-ketentuan bagi pegawai negeri. Perum melayani kepentingan umum yang bergerak di bidang yang dianggap oleh pemerintah vital. Perum tidak diperkenankan mempunyai anak perusahaan atau menyertakankekayaan dalam permodalan perusahaan lain (sekarang diperbolehkan), secara financial harus dapat berdiri sendiri jika politik pemerintah menetapkan tarif tertentu untuk golongan tertentu maka pemerintah memberikan subsidi.

Perum pendiriannya diusulkan oleh menteri kepada presiden disertai dengan dasar pertimbangan setelah mengkaji bersama antara menteri teknis dan menkeu. organ perum adalah menteri, direksi dan dewan pengawas, menteri memberikan persetujuan atas kebijakan pengembangan usaha perum yang diusulkan oleh direksi kepada menteri setelah mendapat persetujuan dewan pengawas.

Maksud dan tujuan Perum adalah menyelenggarakan usaha yang bertujuan untuk kemanfaatan umum berupa penyediaan barang/jasa yang berkualitas dengan

harga yang terjangkau oleh masyarakat berdasarkan prinsip pengelolaan perusahaan yang sehat.

Adapun contoh perusahaan negara berbentuk Perum menurut Wikipedia Indonesia adalah Perum Penggadaian, Perum sarana Pengembangan Usaha (Jasa Pembiayaan), Perum Pengembangan Perumahan Nasional (Jasa Kontruksi), Perum Jasa Tirta I dan Perum Jasa Tirta II (Pengelolaan Air), Perum Produksi Film Negara (Film), Perum Damri, Perum PPD (Jasa Angkutan Darat), Perum Bulog (logistik), Perum Prasarana Perikanan Samudra (Perikanan), Perum Perhutani (Kehutanan), Perum Percetakan Negara Indonesia, Perum Percetakan Uang RI (Percetakan dan Penerbitan)<sup>18</sup>.



---

<sup>18</sup> Ibid. Hlm. 97

### BAB III

## METODE PENELITIAN

Metodologi adalah ilmu yang membicarakan metode-metode ilmiah yang meliputi: unsur dari metode ilmiah, langkah-langkah kerjanya, jenis-jenisnya sampai kepada batas-batas dari metode ilmiah.

Dalam suatu penelitian, agar tujuan yang diinginkan berhasil dengan baik, sangat diperlukan adanya metode. Adapun metode pada dasarnya adalah cara yang dipergunakan untuk mencapai tujuan. Sedangkan tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk memecahkan masalah. Maka langkah-langkah yang ditempuh harus relevan dengan masalah yang akan dirumuskan.<sup>19</sup>

Metode juga mempunyai langkah-langkah pokok atau cara kerja yang sangat diperlukan dalam suatu penelitian yang diselenggarakan sehingga mempunyai nilai ilmiah yang tinggi dan dapat dipertanggung jawabkan.

#### A. Metode Pendekatan

Metode pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah Metode pendekatan yuridis sosiologis.<sup>20</sup> Dimana penulis ingin mengkaji penelitian yang didasarkan atas studi terhadap bahan-bahan pustaka atau dokumen berupa peraturan-peraturan tertulis maupun tidak tertulis yang berhubungan dengan

<sup>19</sup> Burhan, *Metode penelitian*, 1996, hlm. 35

<sup>20</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*, Rineka Cipta, Jakarta, 1992, hlm. 310

pembinaan pegawai negeri Sipil yang ada di Perum Jasa Tirta I kota Malang. Dengan perilaku hukum orang (manusia dan badan hukum) serta efektivitas berlakunya hukum positif di masyarakat. dalam melakukan pendekatan digunakan prinsip-prinsip dan azas-azas hukum untuk melihat permasalahan dan penelitian dilakukan dengan mengacu pada ketentuan / pelaksanaan kepegawaian sesuai peraturan hukum.

### **B. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian ini adalah Kota Malang khususnya pelaksanaan pembinaan Pegawai Negeri sipil (status perbantuan) di Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di Perusahaan Umum Jasa Tirta I Malang yang beralamat di Jl. Surabaya no 2A Malang. Alasan penulis memilih lokasi penelitian di Perum Jasa Tirta 1 Malang, karena selain penulis ingin objek penelitian di Wilayah Malang yang dianggap cukup kompeten dalam mendukung penelitian ini, penulis juga menganggap Perum Jasa Tirta 1 merupakan BUMN yang cukup potensial dalam mengelola SDA (Sumber Daya Air) secara Profesional dan memiliki tenaga kerja ahli di bidangnya termasuk PNS yang diperbantukan di BUMN.

### C. Jenis Data

Jenis data yang ada pada penelitian ini adalah:

#### 1. Data Primer

Data Primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya atau obyek yang diteliti.<sup>21</sup> Pengumpulan data ini dilakukan melalui wawancara, baik langsung maupun tidak langsung, data yang diperoleh langsung dari responden yakni pihak-pihak yang terkait dengan pelaksanaan pembinaan Pegawai Negeri sipil (status perbantuan) di Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di Perusahaan Umum Jasa Tirta I Malang.

#### 2. Data Sekunder

Data Sekunder adalah data yang berkaitan erat dengan data primer yang digunakan untuk membantu menganalisis pada data primer yang diperoleh dilapangan.<sup>22</sup> Data sekunder ini dilakukan dengan cara studi pustaka yang berupa literature, perundang-undangan, penelitian ilmiah dan dokumem pendukung yang diperoleh dalam penelitian ini.

### D. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

#### 1. Data Primer

Data Primer dalam penelitian ini didapat melalui wawancara dilakukan secara terbuka, dan pertanyaan yang berpusat pada permasalahan, fokus penelitian dan tujuan penelitian sehingga informasi yang dikumpulkan cukup lengkap

<sup>21</sup> Rianto Adi, "Metodologi Penelitian Sosial & Hukum".Granit, Jakarta, 2004 Hlm 57

<sup>22</sup> Soejono Soekanto,"Pengantar Penelitian Hukum",Universitas Indonesia, Jakarta .1986.

dan mendalam. Pola ini diterapkan dengan harapan seluruh hasil wawancara sesuai dengan latar alami sehingga kejujuran dan obyektivitasnya terjamin.

## 2. Data Sekunder

Data Sekunder dalam penelitian ini didapat melalui studi kepustakaan, dokumen-dokumen dan sejenisnya yang memungkinkan dapat dipakai untuk menjawab permasalahan yang telah dirumuskan di muka.

### **E. Responden**

Penentuan responden oleh Peneliti dilakukan dengan metode *purposive sampling*<sup>23</sup> yaitu sample yang ditetapkan atas dasar tujuan tertentu yang mempunyai hubungan erat dengan permasalahan pelaksanaan pembinaan Pegawai Negeri sipil (status perbantuan) di Badan Umum Milik Negara (BUMN) di Perum Jasa Tirta I Malang, yaitu Sebagian Pegawai Negeri sipil (status perbantuan). Adapun responden dalam penelitian ini adalah seluruh bagian organisasi yang ada di dalam Perum Jasa Tirta 1 malang ini, yaitu :

- a. Kepala Biro Sumber Daya Manusia dan Umum
- b. Pembantu Pimpinan Biro Perencanaan dan Pengendalian, Biro Manajemen Mutu, Biro Sumber Daya Manusia dan Umum
- c. Staf Ahli Direksi
- d. Karyawan atau Pegawai

---

<sup>23</sup> Rony Hanintjo, *Metode Penelitian Hukum dan Jurimetri*, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1990, hlm. 51

## F. Teknik Pengumpulan Data

### a. Observasi (*Observation*)

Teknik ini dipergunakan untuk mengamati berbagai kegiatan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembinaan Pegawai Negeri sipil (status perbantuan) pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di Perusahaan Umum Jasa Tirta I Malang.

### b. Wawancara (*Interview*)

Dalam mengumpulkan data dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik wawancara yakni pengumpulan data dengan jalan komunikasi<sup>24</sup>. Wawancara dilakukan secara terbuka, dan pertanyaan yang berpusat pada permasalahan, fokus penelitian dan tujuan penelitian sehingga informasi yang dikumpulkan cukup lengkap. Pola ini diterapkan dengan harapan seluruh hasil wawancara sesuai dengan latar alami sehingga kejujuran dan obyektivitasnya terjamin. Interview dilakukan dengan menggunakan daftar pertanyaan dengan sistem terbuka sehingga pertanyaan-pertanyaan yang belum tercantum dapat ditanyakan untuk memperoleh data yang akurat dan tepat guna menunjang analisa terhadap permasalahan yang dibahas.

### c. Dokumentasi (*Documentation*)

Teknik ini dilakukan untuk mendapatkan data sekunder yang berupa dokumen-dokumen dan sejenisnya yang memungkinkan dapat dipakai untuk menjawab permasalahan yang telah dirumuskan di muka. Studi ini

---

<sup>24</sup> Rianto Adi, *Op.Cit* hlm 72

dimaksudkan untuk mendapatkan landasan teori yang cukup guna mendukung analisis penelitian.

### **G. Metode Analisa Data**

Pada penelitian ini, Peneliti setelah mendapatkan data yang diperoleh melalui pengumpulan data secara lengkap maka tahap selanjutnya adalah tahap analisis data atau pengolahan data. Analisa data yang Peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah analisis diskriptif kalitatif.

Sedangkan yang dimaksud dengan metode diskriptif kualitatif adalah:

“Suatu tata cara penelitian yang menghasilkan data deskriptis analisis, yaitu apa yang dinyatakan oleh responden secara langsung tertulis atau lisan dan juga perilaku yang nyata diteliti dan dipelajari sebagai suatu yang utuh”.<sup>25</sup>

Sedangkan yang dimaksud dengan teknik analisa data secara kualitatif dengan model interaktif adalah:

“Data yang terkumpul akan dianalisis melalui tiga tahap yaitu mereduksi data, menyajikan data dan kemudian menarik kesimpulan. Selain itu juga dilakukan pula suatu proses siklus antara tahap-tahap tersebut, sehingga data yang terkumpul akan berhubungan satu dengan yang lainnya secara sistematis”.<sup>26</sup>

Data yang diperoleh dikumpulkan dan disusun secara sistematis kemudian diadakan analisa data secara kualitatif berdasarkan disiplin ilmu hukum dan dibantu dengan ilmu sosial lainnya baru diterapkan dalam bentuk Penelitian

<sup>25</sup> Soeryono Soekamto, *Metode Penelitian Kualitatif*, Tarsito, Bandung, 1990, hlm. 250

<sup>26</sup> H.B. Sutopo, *Pengantar Penelitian Kualitatif*, UNS Press, Surakarta, 1990, hlm. 37

skripsi. Di samping itu hanya hasil-hasil penelitian yang dipandang relevan akan dipilih untuk menyusun kesimpulan akhir dari perumusan yang diteliti.

## H. DEFINISI OPERASIONAL VARIABEL

Yang dimaksud dengan :

1. Pembinaan diartikan sebagai usaha, tindakan, dan kegiatan yang dilakukan secara berdaya guna dan berhasil guna untuk memperoleh hasil yang lebih baik.<sup>27</sup>
2. Pegawai negeri sipil (PNS) dipersamakan dengan Pegawai/Karyawan Bank Milik Negara, perusahaan milik Negara dan badan usaha Negara lainnya. Pegawai Negeri Sipil yang berdasarkan sesuatu peraturan perundang-undangan diperbantukan atau dipekerjakan pada badan lain, seperti Perusahaan Umum, yayasan dan lain-lain. Penjelasan UU 8/1974 Ps.2(2)a.:TLN 1974/3041.<sup>28</sup>
3. Diperbantukan : Dipergunakan (dipekerjakan) untuk membantu.<sup>29</sup>
4. Perusahaan Umum adalah Perusahaan Negara yang didirikan dan diatur berdasar ketentuan-ketentuan yang tercantum didalam UU no.19 Prph1960.<sup>30</sup>

<sup>27</sup> Departemen pendidikan dan kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Balai pustaka, 2005, hlm. 117

<sup>28</sup> Tim Redaksi Tata Nusa, *Kamus Istilah Per UU RI 1945-1998*, Jakarta, 1999, hlm.348

<sup>29</sup> Departemen Pendidikan dan kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Balai Pustaka, 2005, hlm.79

<sup>30</sup> ibid hlm. 676

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

##### 1. Sejarah Perusahaan

###### a. Nama dan Bentuk Perusahaan

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 5 tahun 1990 tanggal 12 Pebruari 1990, telah didirikan Badan Usaha Milik Negara yang berbentuk Perusahaan Umum yaitu Perum Jasa Tirta untuk melaksanakan sebagian kewenangan pemerintah atas pengelolaan sumber daya air di Wilayah Sungai Kali Brantas.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 93 tahun 1999, Perum Jasa Tirta namanya diubah menjadi Perum Jasa Tirta I. Saat ini wilayah usaha Perum Jasa Tirta I telah berkembang sampai dengan WS Bengawan Solo (berdasarkan Keputusan Presiden No. 129 tahun 2000 tanggal 4 September 2000).

Pengembangan Wilayah Sungai Kali Brantas dilakukan dengan pendekatan yang terencana, terpadu, menyeluruh, berkesinambungan dan berwawasan lingkungan dengan sistem pengelolaan yang terpadu berlandaskan pengertian bahwa wilayah sungai merupakan satu kesatuan wilayah hidrologis, sehingga perlu dikelola dengan prinsip, “satu sungai, satu rencana, satu management.” Pengembangan tersebut dilaksanakan berdasar kepada suatu Rencana Induk (Master Plan). Pengembangan Wilayah Sungai Brantas ditinjau kembali setiap jangka waktu 10 tahun sekali, seperti:

- 1) Rencana Induk I (1961), dititikberatkan pada pengendalian banjir dengan membuat waduk-waduk besar di daerah hulu dan memperbaiki kapasitas pengaliran sungai disebelah hilir.
- 2) Rencana Induk II (1973), dititikberatkan pada penyediaan air irigasi guna menunjang swasembada pangan, disamping untuk mengendalikan banjir maupun memanfaatkan potensi air untuk tenaga listrik dan pariwisata.
- 3) Rencana Induk III (1985), dititikberatkan pada pemenuhan kebutuhan air baku untuk air minum dan industri
- 4) Rencana Induk IV (1988), dititikberatkan pada konservasi dan menejemen air dan sumber-sumber air guna meningkatkan kelestariannya dan pengoptimumkan penggunaannya.

**b. Maksud, Tujuan, dan Tugas Pokok Perusahaan**

Maksud didirikannya Perusahaan Umum Jasa Tirta I adalah untuk menyelenggarakan pemanfaatan umum atas air dan sumber-sumber air yang bermutu dan memadai bagi pemenuhan hajat hidup orang banyak, serta melaksanakan tugas-tugas tertentu yang diberikan Pemerintah dalam pengelolaan daerah aliran sungai.

Tujuan Perusahaan Umum Jasa Tirta I adalah turut membangun ekonomi nasional dengan berperan serta melaksanakan program pembangunan nasional di bidang pengelolaan air dan sumber-sumber air.

Tugas Pokok Perusahaan Umum Jasa Tirta I meliputi:

- Operasi dan pemeliharaan prasarana pengairan (bendungan, waduk, bendung, alur sungai, terowongan banjir, dlsb).
- Pengusahaan air dan sumber-sumber air
- Pengelolaan DPS (Daerah Pengaliran Sungai) antara lain perlindungan, pengembangan dan penggunaan air serta sumber-sumber air melalui pemberian rekomendasi, bimbingan dan penyuluhan
- Rehabilitasi prasarana pengairan

#### c. **Visi dan Misi Perusahaan**

Visi dari Perum Jasa Tirta I adalah menjadi BUMN yang mampu mengelola sumber daya air secara profesional, inovatif dan berkelanjutan yang mendapat dukungan dari semua pihak yang berkepentingan.

Misi Perum Jasa Tirta I meliputi:

- Menyelenggarakan jasa untuk kemanfaatan umum atas sumber daya air yang bermutu dan memadai bagi pemenuhan hajat hidup orang banyak.
- Mengelola sumber daya air secara efektif dan efisien yang meliputi O&P prasarana pengairan, perlindungan, pendayagunaan dan pengendalian daya rusak air sesuai tugas yang diberikan Pemerintah dengan bertumpu pada partisipasi para pihak yang berkepentingan.
- Menyelenggarakan pengelolaan perusahaan untuk mencapai kondisi sehat.

#### d. **Bidang Usaha**

Sesuai dengan Permen Pekerjaan Umum No. 56/PRT/1991 bidang usaha Perum Jasa Tirta I ditetapkan sebagai berikut:

- 1) Bidang usaha pokok berupa pelayanan jasa air dan sumber-sumber air

- 2) Bidang usaha penunjang berupa kegiatan usaha dalam rangka mendayagunakan sumber daya perusahaan, yaitu:
  - Penyediaan air baku untuk berbagai keperluan antara lain Perusahaan air minum, Perusahaan Listrik, Perusahaan Perkebunan, Perusahaan Perikanan, Industri, Pelabuhan, Penggelontoran dan perusahaan lainnya yang memanfaatkan air dan energi air.
  - Kepariwisata dengan wewenang di dalam wilayah PJT untuk memanfaatkan air dan sumber-sumber air serta lingkungan disekitarnya.
  - Jasa Konsultasi dan jasa lainnya dalam rangka memanfaatkan sumber daya yang ada di perusahaan.
  - Pemanfaatan bahan galian golongan C sesuai dengan Perda yang berlaku.
  - Penyediaan air industri dan air bersih pengolahan air limbah.

**e. Lokasi Perusahaan**

Perusahaan melakukan kegiatan-kegiatan usaha di Wilayah Sungai Brantas beserta 40 anak sungainya dan Wilayah Sungai Bengawan Solo beserta 25 anak sungainya. Pengusahaan air dan sumber-sumber air di sungai lainnya oleh perusahaan ditetapkan Presiden atas usulan Menteri.

Adapun lokasi dari Perusahaan Umum Jasa Tirta I adalah:

- 1) Kantor Pusat

Jl. Surabaya 2A Malang – 65115 PO BOX 39

Telp. (0341) 551971 Fax. (0341) 551976

- 2) Kantor Solo

Jl. Raya Solo – Kertasura Km. 7

PO BOX 267 Surakarta 57102

Telp. (0271) 716071 – 716428 Fax. (0271) 727270

3) Kantor Jakarta

Jl. Bendungan Hilir Raya

Komplek Kopro Banjir No. 18 Jakarta 10210

Telp. (021) 5749473 Fax. (021) 573711

## 2. Struktur Organisasi

### a. Organisasi Perusahaan

Bentuk Struktur Organisasi Perusahaan Umum Jasa Tirta I adalah lini/ garis yaitu suatu bentuk organisasi dimana pucuk pimpinan dipandang sebagai sumber kekuasaan tunggal. Segala ketentuan, keputusan atau segala kebijaksanaan ada di tangan 1 orang, yaitu pimpinan. Bentuk Struktur Organisasi Perusahaan Umum Jasa Tirta I dapat dilihat di Lampiran.

Organisasi Perusahaan Umum Jasa Tirta I terdiri atas:

- Unsur pimpinan : Direksi yang terdiri atas :  
Direktur Utama, Direktur Teknik, Direktur Pengelolaan Sungai Brantas,  
Direktur Pengelolaan Bengawan Solo, Direktur Administrasi & Keuangan
- Unsur Pembantu Pimpinan : Biro-Biro
- Unsur pelaksana : Divisi-Divisi
- Unsur Pengawasan : Satuan Pengawasan Intern
- Unsur Penunjang : Staff Ahli Direksi

**b. Job Diskripsi**

Direksi mempunyai tugas mengelola Perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

**1) Direktur Utama**

Direktur utama untuk dan atas nama Direksi menerima petunjuk-petunjuk dari dan bertanggungjawab kepada Menteri, sebagai kuasa pemegang saham, tentang kebijaksanaan pemerintah untuk menjalankan tugas pokok Perusahaan dan hal-hal lain yang dianggap perlu. Pelaksanaan tanggung jawab administratif fungsional perusahaan sebagai Badan Usaha Milik Negara terhadap pemerintah, dalam hal ini Menteri dan Menteri Negara Urusan Badan Usaha Milik Negara dilakukan oleh Direktur Utama atas nama Direksi. Dalam menjalankan tugasnya dibantu oleh Kepala Satuan Pengawasan Intern dan Staff Ahli Direksi.

**2) Direktur Teknik**

Direktur Teknik mempunyai tugas di bidang penelitian, pengembangan usaha, perencanaan, pengendalian program, manajemen mutu serta lingkungan dan kualitas air. Dalam menjalankan tugasnya dibantu atau membawahi Biro Penelitian dan pengembangan, Biro Perencanaan dan Pengendalian, Biro Manajemen Mutu.

**3) Direktur Pengelolaan Sungai Brantas**

Direktur Pengelolaan Sungai Brantas mempunyai tugas pengelolaan wilayah Sungai Brantas di bidang eksploitasi dan pemeliharaan prasarana pengairan yang dimiliki atau dikelola Perusahaan, pengusahaan air dan

sumber air serta Jasa Umum. Dalam menjalankan tugasnya dibantu atau membawahi Divisi Jasa Air dan Sumber Air (ASA) I, Divisi Jasa Air dan Sumber Air (ASA) II, Divisi Jasa Air dan Sumber Air (ASA) III, Divisi Jasa Air dan Sumber Air (ASA) IV, Divisi Jasa Air dan Sumber Air (ASA) V, Divisi Jasa Umum.

4) Direktur Pengelolaan Bengawan Solo

Direktur Pengelolaan Sungai Bengawan Solo mempunyai pengelolaan wilayah Bengawan Solo dibidang eksploitasi dan pemeliharaan prasarana pengairan yang dimiliki atau dikelola Perusahaan, perusahaan air dan sumber air serta Jasa Umum. Dalam menjalankan tugasnya dibantu atau membawahi Biro Teknik, Biro Keuangan & Umum, Divisi Jasa Air dan Sumber Air (ASA) BS I, Divisi Jasa Air dan Sumber Air (ASA) BS II, Divisi Jasa Umum BS.

5) Direktur Administrasi & Keuangan

Direktur Administrasi & Keuangan mempunyai tugas di bidang keuangan, sumber daya manusia, perlengkapan dan umum. Dalam menjalankan tugasnya dibantu atau membawahi Biro Keuangan, Biro Sumber Daya Manusia (SDM) dan Umum.

### c. Tugas Pokok Organisasi Pembantu Pimpinan dan Unsur Pelaksana

#### 1) Biro Penelitian dan Pengembangan

Biro Penelitian & Pengembangan mempunyai tugas pokok melakukan penelitian dan pengembangan di bidang perencanaan, kajian kelayakan pengembangan wilayah kerja di bidang usaha dalam rangka menunjang tugas pokok perusahaan yaitu, kegiatan operasi dan pemeliharaan prasarana pengairan, pengusahaan air dan sumber-sumber air, pengelolaan daerah pengaliran sungai dan rehabilitasi prasarana pengairan secara efektif dan efisien.

#### 2) Biro Perencanaan dan Pengendalian

Biro Perencanaan & Pengendalian mempunyai tugas pokok mengkoordinasi dan membuat perencanaan teknis, program kerja tahunan (yang meliputi antara lain kegiatan kerja, kebutuhan dana dan saran kerja) dan administrasi kontrak dalam rangka menunjang tugas pokok perusahaan yaitu, kegiatan operasi dan pemeliharaan prasarana pengairan, pengusahaan air dan sumber-sumber air, pengelolaan daerah pengaliran sungai dan rehabilitasi prasarana pengairan, serta pengendalian terhadap program kerja diatas termasuk keamanan bendungan.

#### 3) Biro Manajemen Mutu

Biro Manajemen Mutu mempunyai tugas-tugas pokok mengembangkan dan membina penerapan sistem manajemen mutu sesuai standar ISO, pola operasi waduk dan pedoman siaga banjir, analisa / evaluasi pelestarian

lingkungan dan kualitas air untuk menunjang tugas pokok perusahaan dalam rangka mencapai pengelolaan yang efektif dan efisien.

4) Biro Keuangan

Biro Keuangan mempunyai tugas pokok pengelolaan penatausahaan dan pengendalian sarana keuangan, analisa & evaluasi kebijakan atau pelaksanaan investasi, penempatan dan pemanfaatan dana, serta kebijakan tarif dalam rangka menunjang tugas pokok perusahaan yaitu, kegiatan operasi dan pemeliharaan prasarana pengairan, pengusahaan air dan sumber-sumber air, pengelolaan daerah pengaliran sungai dan rehabilitasi prasarana pengairan secara efektif dan efisien.

5) Biro Sumber Daya Manusia dan Umum

Biro Sumber Daya Manusia & Umum mempunyai tugas pokok pengelolaan atau penatausahaan dan pengendalian sarana kerja sumber daya manusia, peralatan, bahan serta pendidikan atau pelatihan dan pengembangan organisasi dalam rangka menunjang tugas pokok perusahaan yaitu, kegiatan operasi dalam pemeliharaan prasarana pengairan, pengusahaan air dan sumber-sumber air, pengelolaan daerah pengaliran sungai dan rehabilitasi prasarana pengairan secara efektif dan efisien.

6) Satuan Pengawasan Intern

Satuan Pengawasan Intern mempunyai tugas pokok membantu Direktur Utama dalam melaksanakan pemerksasaan intern keuangan dan operasional perusahaan (termasuk audit mutu), pengendalian, pengelolaan dan pelaksanaannya, sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

#### 7) Staff Ahli Direksi

Staff Ahli Direksi mempunyai tugas pokok membantu Direksi dalam menetapkan kebijakan di bidang hukum, humas dan manajemen untuk menunjang tugas pokok perusahaan dalam rangka mengelola perusahaan yang efektif dan efisien.

#### d. Ketenagakerjaan

Berdasarkan Perjanjian dengan Perusahaan Tenaga Kerja, karyawan yang bekerja di Perum Jasa Tirta I dapat dikelompokkan menjadi pegawai tetap (pegawai organik), pegawai non organik tak berjangka (NOTB), pegawai non organik dan pegawai Honorer. Adapun pengertian dari pengelompokan pegawai tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Pegawai tetap, adalah pegawai organik yang mempunyai kemampuan, keahlian dan memenuhi persyaratan tertentu yang pengangkatannya berdasarkan formasi dan kemampuan perusahaan dengan jangka waktu penugasan tidak tertentu, maksimal sampai dengan yang bersangkutan mencapai usia purna bakti.
- 2) Pegawai non organik tak berjangka ( NOTB ), adalah pegawai tidak tetap yang pengangkatannya berdasarkan formasi, kemampuan yang bersangkutan dan kemampuan perusahaan dengan jangka waktu penugasan sampai dengan yang bersangkutan mencapai usia purna bakti.
- 3) Pegawai non organik, adalah pegawai tidak tetap yang pengangkatannya berdasarkan formasi, kemampuan yang bersangkutan dan kemampuan

perusahaan dengan jangka waktu penugasan 2 (dua) tahun dan dapat diperpanjang maksimal 1 (satu) tahun.

- 4) Pegawai honorer, adalah pegawai tidak tetap yang pengangkatannya berdasarkan kebutuhan dan keahlian/ keterampilan/ kemampuannya untuk melaksanakan pekerjaan/ tugas tertentu dengan jangka waktu penugasan maksimal 1 (satu) tahun.

Adapun rincian pegawai Perum Jasa Tirta I berdasarkan pengelompokan tersebut di atas akan kami susun dalam table berikut ini:



Tabel 2

## Rekapitulasi Tenaga Kerja Perum Jasa Tirta I

Secara Umum per 21 November 2007

No.	Uraian	ORG	NOTB	NOB	HON	Outc	TOT
<b>I</b>	<b>KANTOR PUSAT</b>						
1	Biro Litbang	9		1	1		11
2	Biro Perencanaan Program	12	2	3			17
3	Biro Manajemen Mutu	34	11	5			50
4	Biro Keuangan	12	1				13
5	Biro SDM & Umum *)	23	8	3	4	18	56
6	SPI	3					3
7	Sekretaris Perusahaan	5	2	1			8
8	Bag. Pengdl. Oprasi Pelaks	5		3			8
	Jumlah I	103	24	16	5	18	166
<b>II</b>	<b>DIVISI</b>						
1	Div. Jasa ASA-I	58	14	8		8	88
2	Div. Jasa ASA-II	18	43	2		2	65
3	Div. Jasa ASA-III	58	4	2		5	69
4	Div. Jasa ASA-IV	32	15	11		4	62
5	Div. Jasa Umum	27	3	8		1	39
6	Unit Mandiri Pata Selorejo	1					1
	Jumlah II	194	79	31	0	20	324
	<b>Jumlah WS Brantas(I+II)</b>	<b>297</b>	<b>103</b>	<b>47</b>	<b>5</b>	<b>38</b>	<b>490</b>
<b>III</b>	<b>PJT B. SOLO</b>	<b>24</b>	<b>19</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>55</b>
	<b>Jumlah PJT I .....</b>	<b>321</b>	<b>122</b>	<b>52</b>	<b>6</b>	<b>44</b>	<b>545</b>

\* Sumber : Perum Jasa Tirta I Malang

Dari data tabel 2 di atas menunjukkan bahwa pegawai negeri sipil yang diperbantukan di Perum Jasa Tirta I Malang termasuk di dalam bagian dari pegawai organik di Perum Jasa Tirta I Malang. Hal tersebut berarti bahwa 70 orang pegawai dari 321 orang pegawai organik di Perum Jasa Tirta I Malang merupakan pegawai negeri sipil yang diperbantukan di Perum Jasa Tirta I Malang, terhitung per tanggal 21 November 2007.

70 orang pegawai negeri sipil yang diperbantukan di Perum Jasa Tirta I Malang tersebut berada pada setiap bagian atau divisi di Perum Jasa Tirta I Malang. Jumlah pegawai negeri sipil yang diperbantukan di Perum Jasa Tirta I Malang diketahui dari data pegawai negeri sipil yang diperbantukan di Perum Jasa Tirta I Malang, berdasarkan Surat Perintah Direktur Jenderal Pengairan Nomor 23/ SPRIN/ A/ 1991 tanggal 16 maret 1991. Yang berjumlah 157 orang pegawai dan jumlah pegawai negeri sipil yang diperbantukan di Perum Jasa Tirta I Malang per tanggal 21 November 2007 berjumlah 70 orang pegawai. Dimana jumlah pegawai negeri sipil yang diperbantukan di Perum Jasa Tirta I Malang akan berubah setiap tahunnya tergantung dari habisnya masa kerja setiap pegawai.

### **3. Kegiatan Usaha**

#### **a. Kegiatan Usaha**

Kegiatan usaha yang dilaksanakan oleh Perusahaan Umum Jasa Tirta I meliputi:

- 1) Kegiatan Operasi

Kegiatan Operasi Perum Jasa Tirta I dimaksudkan sebagai upaya untuk dapat memanfaatkan air dan sumber-sumber air secara optimal dan mengendalikan pengaruh negatifnya, yang berupa banjir, kekeringan dan pencemaran air.

Pelaksanaan operasi meliputi bidang manajemen kuantitas air dan pengendalian banjir melalui pengoperasian prasarana pengairan.

a) Pengelolaan Kuantitas Air

Pengelolaan kuantitas air didasarkan pada pola alokasi air. Pola ini terdiri dari pola alokasi untuk periode musim hujan (Desember-Mei) dan musim kering (Juni-Nopember).

b) Pengendalian Banjir

Pola pengendalian banjir disusun sesuai prosedur penyusunan pola alokasi air. Tim Teknis terlebih dahulu melakukan inventarisasi titik-titik rawan banjir. Perum Jasa Tirta I sebagai salah satu Tim Pengendalian Banjir Terpadu, melakukan peramalan dan pengendalian banjir dengan peralatan sistem peramalan dan peringatan dini banjir (Flood Forecasting and Warning System - FFWS) telah digunakan untuk mengantisipasi bahaya banjir di DPS Kali Brantas.

2) Kegiatan Pemeliharaan

Kegiatan Pemeliharaan Perum Jasa Tirta I dimaksudkan sebagai upaya menjaga air dan sumber air serta prasarana pengairan untuk tetap dapat berfungsi sebagaimana yang diharapkan.

Pelaksanaan pemeliharaan meliputi pemeliharaan rutin, pemeliharaan berkala, dan pemeliharaan darurat.

### **Sistem Jaminan mutu ISO 9001**

Untuk meningkatkan mutu pelayanan kepada pelanggan maupun pemanfaat umum (stakeholder), kinerja dan daya saing perusahaan, maka Perum Jasa Tirta I menerapkan Sistem Jaminan Mutu ISO 9001.

Sertifikat ISO 9001 Perum Jasa Tirta I diterbitkan oleh SOS Yarsley International Certification Services Ltd. Pada 12 Mei 1997 dalam bidang Perencanaan, Operasi dan Pemeliharaan Air dan Sumber-sumber Air serta Bangunan Prasarana pengairan di DPS Kali Brantas.

Penyerahan sertifikat ISO 9001 oleh SGS-ICS kepada Perum Jasa Tirta I disaksikan oleh Menteri Pekerjaan umum, pada 21 Juli 1997.

Kegiatan Pengusahaan Sumber Daya Air (Jasa Air) meliputi:

- a) Penyediaan air baku untuk perusahaan air minum, perusahaan listrik, usaha perkebunan, usaha perikanan, industri, pelabuhan dan penggelontoran, serta perusahaan lain yang memanfaatkan air dan sumber air.
- b) Penyediaan air bersih, air industri dan pengolahan limbah.

Kegiatan Pengusahaan di bidang lain (Jasa Non Air) meliputi:

- a) Usaha Pariwisata
- b) Jasa Konsultansi, konstruksi dan peralatan, serta usah lain yang dapat mendukung tercapainya tujuan perusahaan.
- c) Penambangan Bahan Galian Golongan C

d) Pemanfaatan Lahan

Kegiatan Konservasi Sumberdaya Air meliputi:

a. Pengelolaan Daerah Tangkapan Hujan

Dalam rangka Sinkronisasi Program dan Penghijauan DPS Kali Brantas, Perum Jasa Tirta I ikut berperan menyusun program kerja terpadu pelestarian air, sumber air, dan menyediakan dana secara rutin.

Koordinasi antar instansi terkait dalam upaya penyusunan program pelestarian sumber daya air dan tanah ditujukan untuk memelihara fungsi daerah tangkapan hujan serta mengendalikan erosi dan desimentasi yang dilakukan antara lain dengan reboisasi dan konservasi tanah / terasiring, pembuatan petak percontohan dan penyuluhan, pembuatan bangunan pengandali erosi dan sedimen (chek dam dan sabo dam)

b. Pengelolaan Kualitas Air

Salah satu upaya untuk mengendalikan pencemaran, Perum Jasa Tirta I bekerja sama dengan Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI) membangun sistem telemetri untuk monitoring kualitas air di DPS Kali Brantas pembangunan / peningkatan Laboratorium Kualitas Air di Malang dan Mojokerto.

c. Pengelolaan Lingkungan Sungai

Perum Jasa Tirta I bekerja sama dengan instansi terkait melakukan penerbitan penggunaan lahan daerah sempadan sungai dan pengembangan wisata sungai.

3) Rehabilitasi prasarana pengairan

Kegiatan ini dilaksanakan untuk bangunan yang rusak berat. Kegiatan rehabilitasi dengan skala besar dilaksanakan pemerintah pusat. Selebihnya oleh Perum Jasa Tirta I.

Kegiatan rehabilitasi yang telah dilaksanakan antara lain:

- a. Oleh Pemerintah Pusat : Pengerukan Waduk Wlingi, perbaikan Bendung Gubeng dan pintu Air Wonokromo, perbaikan Pintu Air Mlirip, perbaikan Pintu Air Tulungagung
- b. Oleh Perum Jasa Tirta I : Perbaikan check dam Kali Konto dan Lesti, perbaikan lindung tebing Kali Mas, Kali Wonokromo, Kali Surabaya dan Parit Raya, pengerukan Waduk Sengguruh, perbaikan pintu Wlingi, Lodoyo dan Jagir.

#### **b. Kerja Sama**

Selain melaksanakan tugas pokoknya, Perum Jasa Tirta I juga menyelenggarakan usaha-usaha lain yang masih berkaitan dengan tugas pokoknya. Namun karena masih terbatasnya dana yang dapat disediakan untuk perusahaan, maka Perum Jasa Tirta I perlu melakukan kerja sama dengan mitra usaha.

Berbagai bidang yang terbuka untuk dapat bekerja sama dengan mitra usaha adalah Bidang Penyediaan Air bersih, bidang Pengelolaan Air Limbah, bidang Lain-lain : Jasa Konstruksi dan konsultasi, Air Minum Dalam Kemasan, pemanfaatan Pasir.

#### 4. Kegiatan Pemasaran

##### a. Daerah pemasaran

Daerah pemasaran Perusahaan Umum Jasa Tirta I Malang antara lain:

- Wilayah Sungai Brantas (40 sungai)

Kali brantas, Kali Amprong, Kali Lesti, Kali Metro, Kali Lahor, Kali Bambang, Kali Ewuh, Kali Lekso, Kali Jari, Kali Semut, Kali Putih, Kali Badak, Kali Ngrowo, Kali Songo, Kali Ngasinan, Kali Tawing, Kali Parit Raya, Kali Dawir, Kali Parit Agung, Kali Boding, Kali Tugu, Kali Kedak, Kali Srinjing, Kali Konto, Kali Widas, Kali Bening, Kali Kunci, Kali Ulo, Kali Kedungsoko, Kali Beng, Kali Marmoyo, Kali Watudakon, Kali Brangkal, Kali Sadar, Kali Porong, Kali Kambing, Kali Surabaya, Kali Kedurus, Kali Mas, Kali Wonokromo.

- Wilayah Sungai Bengawan Solo (25 sungai)

Bengawan Solo, Kali Tirtomoyo, Kali Keduwang, Kali Walikan, Kali Dengkeng, Kali Blora, Kali Ceper, Kali Ujung, Kali Lohgede, Kali Siwaluh, Kali Grompol, Kali Tempuran, Kali Mungkung, Kali Mungkung, Kali Gambiran, Kali Madiun, Kali Ketegan, Kali Cemer, Kali Catur, Kali Brangkal, Kali Gandong, Kali Kukur, Kali Jungke, Kali Ketonggo, Kali trinil dan floodway Plangwot-Sedayulawas.

##### b. Promosi

Perusahaan dalam melaksanakan promosi penjualan menggunakan berbagai macam media antara lain :

1. Leaflet/ Brosur

Perusahaan Umum Jasa Tirta I Malang biasanya menggunakan Leaflet/ Brosur untuk kegiatan non air perusahaan. Misalnya di sektor pariwisata.

2. Bulletin

Perusahaan Umum Jasa Tirta I Malang membuat bulletin yang terbit setiap bulan. Bulletin ini berisi tentang berita dan perkembangan Perusahaan Umum Jasa Tirta I dewasa ini.

3. Iklan di Buku Kerja Majalah PU dan Majalah Air

Perusahaan Umum Jasa Tirta I Malang memasang iklan di buku kerja majalah PU dan majalah Air yang biasanya berupa profil perusahaan.

4. Partisipasi Pameran

Perusahaan Umum Jasa Tirta I sering menjadi partisipan dalam pameran. Misalnya pada saat Hari Air sedunia.

5. Internet

Perusahaan Umum Jasa Tirta I juga menyediakan *website* di internet dengan nama [www.jasatirta1.go.id](http://www.jasatirta1.go.id)

## **B. PELAKSANAAN PEMBINAAN PEGAWAI NEGERI SIPIL YANG DIPERBANTUKAN DI BADAN USAHA MILIK NEGARA (BUMN) PERUSAHAAN UMUM JASA TIRTA I MALANG**

Dalam menindak lanjuti dan mengatur pegawai negeri sipil yang bekerja diluar instansi induknya yang oleh penulis disini adalah pegawai negeri sipil di

dalam badan usaha milik negara (BUMN) yaitu perum Jasa Tirta 1 Malang, diperlukan suatu aturan atau peraturan untuk mengatur dan membina pegawai negeri sipil yang diperbantukan atau dipekerjakan di BUMN. Pembinaan pegawai negeri sipil merupakan inti dari penyelenggaraan administrasi kepegawaian karena administrasi kepegawaian bagi pegawai negeri diarahkan untuk menjamin penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan secara efisien dan efektif.

Pegawai negeri yang diperbantukan pada Peraturan Pemerintah No 9 Tahun 2003 tentang pengangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian Pegawai Negeri sipil didefinisikan sebagai pegawai yang melaksanakan tugas di luar instansi induknya yang gajinya dibebankan pada instansi yang menerima perbantuan sedangkan didalam penjelasan dalam Undang-undang No.43 tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-undang No.8 tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian, hanya dijelaskan bila pegawai negeri yang diperbantukan gajinya dibebankan pada instansi yang menerima perbantuan.

Berdasar pada Undang-undang No.8 tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian maka yang dimaksud dengan pembinaan pegawai negeri yang diperbantukan adalah usaha untuk mewujudkan pegawai negeri yang mempunyai sifat-sifat setia penuh dan taat kepada Pancasila, Undang-undang Dasar 1945, negara dan pemerintah serta bersatu padu, bermental baik, berwibawa, kuat, berdaya guna, berhasil guna, bersih, berkualitas tinggi dan sadar akan tanggung jawab sebagai unsur aparatur negara, abdi negara dan abdi masyarakat.

Adapun pembinaan pegawai negeri sipil yang diperbantukan di Perum Jasa Tirta I Malang yang akan dibahas oleh penulis adalah pembinaan tentang masalah

kepangkatan, gaji, hak dan kewajiban dan disiplin pegawai. Dan pembahasannya akan dibahas pada paragraph berikut ini:

### 1. **Kepangkatan**

Pembinaan Pegawai negeri sipil yang diperbantukan di perum Jasa Tirta I Malang, seperti yang dikemukakan oleh Kepala Bagian di bagian Biro SDM dan Umum sebagai berikut :

“Bahwa pembinaan pegawai negeri sipil yang diperbantukan di perum Jasa Tirta I hampir sama dengan pembinaan BUMN lainnya, perum ini juga memakai peraturan pemerintah Republik Indonesia Nomor 99 Tahun 2000 tentang pangkat pegawai negeri sipil.”<sup>31</sup>

Dari hasil wawancara diatas dapat diketahui bahwa penataan dan pembinaan pegawai negeri yang diperbantukan di perum Jasa Tirta I Malang pada kenaikan pangkat tetap memakai peraturan pemerintah Nomor 99 Tahun 2000, pada pasal 21 peraturan pemerintah Nomor 99 Tahun 2000 yaitu :

- 2) pegawai negeri sipil yang dipekerjakan atau diperbantukan diluar instansi induknya dan diangkat dalam jabatan pimpinan dapat diberikan kenaikan pangkat setiap kali setingkat lebih tinggi apabila:
  - a. sekurang-kurangnya telah 4 (empat) Tahun dalam pangkat terakhir; dan
  - b. setiap unsure penilaian prestasi kerja sekurang-kurangnya bernilai baik dalam 2 (dua) tahun terakhir.
- 2) Kenaikan pangkat bagi pegawai negeri sipil sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) diberikan sebanyak-banyaknya 3 (tiga) kali.

<sup>31</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Bagian di bagian Biro SDM dan Umum , tgl 14 Desember 2007

- 3) Pegawai negeri sipil yang menduduki jabatan fungsional tertentu yang dipekerjakan atau diperbantukan di luar instansi induknya, dapat diberikan kenaikan pangkat setiap kali setingkat lebih tinggi berdasarkan ketentuan pasal 13.

Dimana didalam peraturan pemerintah tersebut mengatur tentang sistem periode jenis-jenis dan syarat-syarat kenaikan pangkat, antara lain :<sup>32</sup>

- a) Periode kenaikan pangkat;
- b) Jenis kenaikan pangkat;

Terdapat empat jenis kenaikan pangkat, yaitu :

- 1) Kenaikan pangkat reguler, yaitu penghargaan yang diberikan kepada pegawai negeri sipil yang telah memenuhi syarat yang ditentukan tanpa terikat pada jabatan. Kenaikan pangkat ini dapat diberikan setiap kali setingkat lebih tinggi apabila pegawai negeri sipil yang bersangkutan sekurang-kurangnya empat tahun dalam pangkat terakhir, dan setiap unsur penilaian prestasi kerja minimal bernilai baik dalam dua tahun terakhir.
- 2) Kenaikan pangkat pilihan, yaitu kepercayaan dan penghargaan yang diberikan kepada pegawai negeri sipil atas prestasi kerjanya yang tinggi. Kenaikan pangkat ini diberikan bagi pegawai negeri sipil yang menduduki jabatan struktural dan fungsional.
- 3) Kenaikan pangkat anumerta, yaitu penghargaan yang diberikan

---

<sup>32</sup> Ibid

kepada pegawai negeri sipil yang tewas karena dinas setingkat lebih tinggi dari pangkat terakhir.

4) Kenaikan pangkat pengabdian, yaitu penghargaan yang diberikan kepada pegawai negeri sipil yang telah mencapai batas usia pensiun. Kenaikan pangkat ini tidak terikat pada jabatan dan ketentuan ujian dinas. Kenaikan pangkat ini juga diberikan kepada pegawai negeri sipil yang cacat karena dinas yang tidak lagi dapat melakukan pekerjaan.

c) Syarat-syarat kenaikan pangkat;

Ketentuan yang harus dilakukan bagi pegawai negeri sipil yang akan dinaikkan pangkatnya. Di samping syarat yang telah ditentukan dalam tiap-tiap jenis kenaikan pangkat, dalam sistem kenaikan pangkat reguler maupun pilihan dibebani dengan ujian dinas. Ujian dinas diwajibkan untuk kenaikan pangkat dari pengatur tingkat I/Gol.IIId menjadi Penata Muda/Gol.IIIa., dan untuk kenaikan pangkat dari penata tingkat I/Gol.IIIId menjadi pembina/Gol.IVa.

Pangkat didefinisikan dalam pasal 1.8 Peraturan Pemerintah No.9 tahun 2003 tentang Pengangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil, sebagai kedudukan yang menunjukkan tingkat seseorang pegawai negeri sipil berdasarkan jabatannya dalam rangkaian susunan kepegawaian dan digunakan sebagai dasar penggajian.

Sistem prestasi kerja sebagai unsur utama diterapkan dalam pengangkatan pegawai negeri sipil baik untuk pengangkatan dalam pangkat maupun

pengangkatan dalam jabatan dan peningkatan kualitas pegawai. Sedangkan sistem karir sebagai unsur penunjang diterapkan dalam pemindahan pegawai negeri sipil yang bersangkutan. Sistem karir yang dimaksud tersebut adalah suatu sistem kepegawaian di mana pengangkatan pertama didasarkan atas kecakapan yang bersangkutan dan dalam pengembangan lebih lanjut ditentukan oleh masa kerja, kesetiaan, pengabdian, dan syarat-syarat obyektif lainnya. Sistem pembinaan karir yang digunakan adalah sistem karir tertutup, di mana pangkat dan jabatan dalam organisasi pemerintahan hanya dapat diduduki oleh seorang yang ada dalam organisasi tersebut. Dengan sistem karir tertutup maka dimungkinkan perpindahan pegawai negeri sipil dari departemen/ lembaga untuk menduduki jabatan-jabatan.

Sedangkan pada sistem prestasi kerja adalah sistem kepegawaian di mana pengangkatan seorang dalam satu pangkat ataupun untuk menduduki suatu jabatan didasarkan atas suatu kecakapan dan prestasi yang telah dicapai oleh orang yang diangkat.<sup>33</sup>

Dalam Lingkungan Pegawai Negeri Sipil terdapat 17 jenjang pangkat, 4 (empat) Golongan, dimana setiap Golongan dibagi kedalam 4 (empat) ruang, kecuali didalam golongan IV yang dibagi kedalam 5 (lima) ruang.

Kenaikan pangkat merupakan penghargaan yang diberikan atas prestasi kerja dan pengabdian pegawai negeri sipil yang bersangkutan kepada Negara. Kenaikan pangkat diberikan sebagai dorongan kepada pegawai negeri sipil untuk meningkatkan prestasi kerja dan pengabdianya.

Kenaikan pangkat di dalam struktur kepangkatan Perum Jasa Tirta I juga

---

<sup>33</sup> Hasil wawancara dengan Juru Tata Usaha Personalia Bagian Biro SDM dan Umum, tgl 14 Desember 2007

menjadi dasar acuan yang mempengaruhi di dalam kenaikan pangkatnya sebagai Pegawai Negeri sipil. Sebagai contoh, kenaikan pangkat Pegawai negeri sipil yang menduduki jabatan struktural ataupun fungsional di dalam Perum Jasa Tirta I secara struktur kepangkatan di Perum Jasa Tirta I akan meningkat. Dan atas dasar itu pula, badan kepegawaian pusat akan mempertimbangkan kenaikan pangkat dengan sistem prestasi kerja terhadap pegawai negeri sipil tersebut.<sup>34</sup>

## 2. Gaji

Salah satu pembinaan seorang pegawai negeri adalah gaji. Memperoleh gaji adil dan layak sesuai dengan beban pekerjaan dan tanggung jawabnya. Berdasar pada pasal 7 ayat 1 Undang-undang No 43 tahun 1999 tentang perubahan atas Undang-undang No. 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, setiap Pegawai negeri berhak memperoleh gaji yang adil dan layak sesuai dengan beban pekerjaan dan tanggung jawabnya.

Metode penetapan gaji diatur didalam Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2003 tentang perubahan atas No 7 Tahun 1977 tentang pengaturan Gaji Pegawai Negeri sipil, mengacu pada 3 (tiga) sistem, yaitu :

### a. Skala Tunggal

Yaitu sistem penggajian yang memberikan gaji yang sama kepada pegawai yang berpangkat sama dengan tidak atau kurang memperhatikan sifat pekerjaan yang dilakukan dan beratnya tanggung jawab yang dipikul dalam pelaksanaan tugas.

---

<sup>34</sup> *Ibid*

b. Sistem Ganda

Yaitu sistem penggajian yang menentukan besarnya gaji yang tidak didasarkan pada pangkat tetapi juga didasarkan pada sifat pekerjaan yang dilakukan, prestasi kerja yang dicapai dan beratnya tanggung jawab yang diikul.

c. Sistem Gabungan

Yaitu penggabungan antara sistem tunggal dan sistem ganda, dimana dilaksanakan apabila sudah ada analisis, klasifikasi, dan evaluasi jabatan/pekerjaan yang lengkap. Hal ini menunjukkan bahwa penetapan gaji pegawai belum dilakukan secara sistematis.

Bagi Pegawai negeri Sipil yang belum menduduki jabatan struktural atau jabatan fungsional pada umumnya berlaku sistem sekala tunggal, namun bagi yang menduduki jabatan struktural dan fungsional berlaku sistem skala ganda. Artinya selain gaji pokok yang sama dengan Pegawai Negeri Sipil lain sesuai dengan kepangkatannya.

Di perum Jasa Tirta I Malang. Gaji merupakan imbalan jasa atau balas jasa, selama menjadi Pegawai Negeri sipil yang bersangkutan diperbantukan penghasilannya menjadi milik beban Perum Jasa Tirta I. Di dalam Perjanjian Kerja Bersama, dijelaskan bahwa gaji adalah penghasilan bulanan yang bersifat teratur yang diterima oleh karyawan organik Perum Jasa Tirta I yang terdiri dari gaji pokok ditambah tunjangan-tunjangan.

### 3. Hak dan Kewajiban

Pembinaan pegawai selain kepangkatan pegawai negeri sipil pada Perum Jasa Tirta I Malang yang dikemukakan oleh Bapak Tri Harjono sebagai berikut :

“Dimana pegawai negeri sipil yang masuk di dalam Perum Jasa Tirta I Malang hak dan kewajibannya statusnya sudah sebagai pegawai organik atau karyawan tetap perum Jasa Tirta I Malang dan harus mematuhi peraturan Perum Jasa Tirta I Malang.”<sup>35</sup>

Jadi dapat diketahui bahwa Perbantuan pegawai negeri sipil dari pusat ke instansi yang ditunjuk menimbulkan perubahan pada hak dan kewajiban karena sejak ditetapkan menjadi pegawai dengan status perbantuan maka segala hak dan kewajiban mengikuti peraturan yang berlaku di Perum Jasa Tirta I Malang di mana status pegawai negeri yang diperbantukan dalam Perum Jasa Tirta I Malang dipersamakan dengan karyawan organik sehingga sistem pembinaan kepegawaian yang digunakan adalah sistem pembinaan kepegawaian yang diperuntukkan bagi karyawan organik.

Hak dan kewajiban pegawai organik didalam surat keputusan Direktur Jendral pembinaan hubungan industrial dan jaminan social ketenagakerjaan NO.KEP.72/PHIJSK/PKKA/2006 tentang Perjanjian Kerja Bersama (PKB) antara Perum Jasa Tirta I dengan Organisasi Pegawai Yang diwakili Oleh Ikatan Karyawan Perum Jasa Tirta I Dan Korps Pegawai Republik Indonesia Unit Perum Jasa Tirta I.<sup>36</sup>

---

<sup>35</sup> Hasil wawancara dengan Tenaga Ahli Personalia Bagian Biro SDM dan Umum, tgl 18 Desember 2007.

<sup>36</sup> Ibid.

Dimana kewajiban sebagai pegawai Perum Jasa Tirta I Malang, mempunyai kewajiban sebagai berikut:<sup>37</sup>

- a. Mentaati dengan penuh tanggungjawab semua ketentuan yang ada di PKB ini dan peraturan perundang-undangan yang berlaku di Perusahaan.
- b. Mencatat waktu masuk dan pulang pada hari kerja dan lembur dengan mesin pencatat waktu dan atau mengisi daftar hadir.
- c. Hadir dan menjalankan tugas yang diberikan atasan maupun pimpinan Perusahaan sesuai dengan bidang keahliannya dengan penuh pengabdian, kesadaran dan tanggungjawab selama dan atau Negara.
- d. Menolak setiap pemberian/janji yang diberikan oleh siapapun yang berakibat merugikan Perusahaan dan atau Negara.
- e. Memberikan secara tertulis kepada Pejabat Kepegawaian mengenai pereubahan status keluarga, susunan keluarga dan tempat tinggalnya dalam waktu 10 (sepuluh) hari setelah terjadi perubahan.
- f. Menjaga, menyimpan, memelihara dan bertanggungjawab terhadap benda bergerak dan tidak bergerak yang dimiliki/ dikelola Perusahaan.
- g. Memegang teguh rahasia Perusahaan dan jabatan serta menjaga nama baik Perusahaan, baik di dalam maupun di luar lingkungan kerja Perusahaan.

<sup>37</sup> Perjanjian Kerja Bersama (PKB) antara Perum Jasa Tirta I dengan Organisasi Pegawai, periode 2006-2008, Pasal 11(ke.3), hlm. 8.

- h. Menghormati, bersikap ramah dan sopan santun kepada atasan dan bawahan, dan atau sesama pegawai dan atau pihak-pihak yang berkepentingan.
- i. Menghindari perbuatan tercela, seperti membuat keributan, keonaran, pertengkaran, perkelahian dan lain-lain yang berakibat mengganggu ketertiban, kelancaran dan ketenangan kerja.
- j. Memeriksa semua alat-alat kerja masing-masing sebelum mulai bekerja atau akan meninggalkan pekerjaan sehingga benar-benar tidak akan menimbulkan kerusakan/ bahaya yang akan mengganggu pekerjaan.
- k. Menjaga kebersihan lingkungan kerja.

Adapun hak-hak sebagai pegawai Perum Jasa Tirta I Malang sebagai berikut:

- a. Menerima penghasilan setiap bulan.
- b. Memperoleh/ mendapatkan hak cuti.
- c. Memperoleh/ mendapatkan kompensasi biaya perjalanan dinas dan atau bantuan pindah, yang besarnya sesuai ketentuan yang ditetapkan oleh pimpinan perusahaan.
- d. Memperoleh/ mendapatkan pakaian kerja, sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh Pimpinan Perusahaan.
- e. Memperoleh tunjangan hari tua (manfaat pensiun) dan atau Asuransi

Tenaga Kerja sesuai dengan hak masing-masing.

- f. Memperoleh uang pesangon, penghargaan masa kerja dan uang ganti kerugian sesuai ketentuan yang berlaku.
- g. Memperoleh penghasilan lain, yang besarnya sesuai ketentuan yang berlaku, yang ditetapkan oleh Pimpinan Perusahaan.
- h. Mendapat pembinaan keahlian dan kejuruan untuk memperoleh serta menambah keahlian dan ketrampilan kerja sehingga potensi dan daya kreasinya dapat dikembangkan dalam rangka mempertinggi kecerdasan dan ketangkasan kerja.
- i. Mendapat perlindungan atas keselamatan, kesehatan, kesusilaan dan pemeliharaan moral kerja serta perlakuan yang sesuai dengan martabat manusia dan moral agama.
- j. Mendirikan dan menjadi anggota serikat pekerja.
- k. Menyampaikan saran dan pendapat sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Pembinaan Pegawai negeri sipil yang diperbantukan selama masa perbantuan mengikuti Perum Jasa Tirta I sebagai instansi yang menerima perbantuan tetapi Pegawai Negeri sipil dengan status perbantuan tetapi di dalam prakteknya Dalam melaksanakan tugasnya selama perbantuan, Pegawai Negeri sipil yang diperbantukan tidak sepenuhnya kehilangan atas haknya didalam pembinaan sebagai pegawai negeri sipil. Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan tetap memperoleh haknya didalam pembinaan kepangkatan yakni kenaikan pangkat secara reguler sebagai pegawai negeri sipil. Pembinaan kepangkatan pusat tetap

berjalan seperti biasa dikarenakan kepangkatan akan menjadi dasar atau acuan didalam proses penggajian dan ataupun pensiun ketika pegawai yang bersangkutan tidak lagi diperbantukan.

Pegawai Negeri Sipil yang diperbantukan selama masih dalam tugas perbantuan, maka cuti yang bisa diambil ialah cuti berdasar pada peraturan perusahaan. Pegawai tersebut tidak berhak menuntut hak cutinya sebagai pegawai Negeri sipil ketika berada di Perum Jasa Tirta I tetapi bila perbantuan telah berakhir dan kembali bekerja di instansi asal, pegawai negeri tersebut berhak menuntut hak cuti-nya karena masa kerja selama berstatus perbantuan tetap dihitung sebagai masa kerja sebagai pegawai negeri sipil. Tetapi pegawai negeri sipil yang ada di Perum Jasa Tirta I Malang akan bekerja sampai masa kerja selesai atau pensiun dan pegawai negeri sipil wajib mengikuti peraturan yang ada di Perum Jasa Tirta I dikarenakan sudah termasuk pegawai organic Perum Jasa Tirta I Malang. Dan Perum Jasa Tirta I Malang tidak menerima lagi pegawai negeri sipil yang diperbantukan setelah dikeluarkan Surat Perintah Nomor 23/SPRIN/A/1991.<sup>38</sup> Jadi peraturan pegawai negeri sipil yang diperbantukan di Perum Jasa Tirta I Malang hanya berlaku bagi 157 pegawai negeri sipil di Perum Jasa Tirta I Malang yang ada sampai masa kerja mereka habis atau pensiun.

#### **4. Disiplin Pegawai**

Selain hak dan kewajiban pegawai negeri sipil yang diperbantukan di Perum

---

<sup>38</sup> Hasil wawancara dengan Tenaga Ahli Personalia Bagian Biro SDM dan Umum, tgl 19 Desember 2007.

Jasa Tirta I yang telah dibahas sebelumnya, Perum Jasa Tirta I juga memiliki disiplin pegawai berupa peraturan tentang larangan yang berlaku bagi seluruh pegawai. Disiplin Pegawai adalah melaksanakan dan mentaati ketentuan-ketentuan yang berlaku di Perusahaan dengan penuh tanggungjawab dan dapat dikenal sanksi apabila melanggar. Pegawai dilarang melakukan tindakan-tindakan yang disebut di bawah ini:<sup>39</sup>

- 1) Melakukan tindak pidana kejahatan
- 2) Merusak atau menggelapkan benda bergerak dan tidak bergerak yang dimiliki/ dikelola Perusahaan dan atau milik yayasan/ orang lain yang dipercayakan kepadanya
- 3) Memfitnah/ menghasut sesama pegawai untuk melawan Pimpinan Perusahaan atau melanggar hukum atau kesusilaan
- 4) Melakukan perbuatan baik sengaja maupun tidak disengaja, atau karena kelalaian Pegawai sehingga mengakibatkan kerugian Perusahaan
- 5) Menganiaya/ melakukan tindakan kekerasan (memukul dan semacamnya) terhadap Pimpinan Perusahaan atau sesama Pegawai
- 6) Memberikan keterangan/ janji/ dokumen palsu (antara lain ijazah, surat pengalaman kerja, surat keterangan kelakuan baik dan semacamnya)
- 7) Menghina secara kasar dan atau mengancam Pimpinan Perusahaan atau sesama pegawai serta Keluarga

---

<sup>39</sup>Perjanjian Kerja Bersama (PKB) antara Perum Jasa Tirta I dengan Organisasi Pegawai, periode 2006-2008, Pasal 4, hlm. 20.

- 8) Membongkar rahasi Perusahaan terutama untuk kepentingan pribadi/golongan
- 9) Menjadi anggota organisasi yang dilarang Pemerintah
- 10) Melakukan tindakan asusila dan pelecehan seksual di tempat kerja
- 11) Melanggar hal-hal sebagaimana dimaksud dalam Pasal 11 ayat (3) PKB ini
- 12) Melanggar izin perkawinan dan perceraian sebagaimana yang diatur dalam Peraturan Pemerintah No. 10 Tahun 1983, bagi Pegawai yang berstatus Pegawai Negeri Sipil
- 13) Menolak untuk menggunakan alat-alat keselamatan kerja
- 14) Menolak penugasan/ pemindahan tugas
- 15) Sering meninggalkan pekerjaan/ tugas pada jam bekerja tanpa izin
- 16) Meninggalkan tugas/ tidak masuk bekerja tanpa alasan yang sah selama 5 (lima) hari kerja dalam sebulan
- 17) Melakukan perjudian, menyimpan, mengedarkan/ mengkonsumsi narkoba, obat terlarang dan zat adiktif semacamnya dan meminum minuman keras di tempat kerja
- 18) Mencemarkan nama baik Perusahaan, Pimpinan Perusahaan atau sesama pegawai
- 19) Membuat atau menghasut supaya terjadi keonaran, keributan dan kegaduhan di tempat kerja
- 20) Melakukan perkelahian dengan Pimpinan Perusahaan atau sesama

Pegawai

- 21) Membawa/ menggunakan barang-barang/ alat-alat milik Perusahaan keluar dari lingkungan Perusahaan tanpa izin dari Pimpinan Perusahaan atau yang berwenang.

### **C. HAMBATAN-HAMBATAN PELAKSANAAN PEMBINAAN PEGAWAI NEGERI SIPIL YANG DIPERBANTUKAN DI BADAN USAHA MILIK NEGARA (BUMN) PERUSAHAAN UMUM JASA TIRTA I MALANG**

Setiap perusahaan besar maupun perusahaan kecil mulai dari berdirinya suatu perusahaan, yang berjalan sampai sekarang, pasti mempunyai hambatan-hambatan yang setiap perusahaan itu berbeda-beda. Dan Perum Jasa Tirta I Malang termasuk salah satunya. Di dalam perum Jasa Tirta I Malang tersebut terdapat pegawai negeri sipil yang diperbantukan, secara keseluruhan pelaksanaan pembinaan pegawai negeri sipil yang diperbantukan di perum Jasa Tirta I Malang ini, sudah cukup baik dengan peraturan-peraturan yang ada, tetapi dalam pelaksanaannya atau kenyataan dilapangan masih terdapat beberapa hambatan yang dihadapi Perum Jasa Tirta I Malang dalam pelaksanaan pembinaan pegawai negeri sipil yang diperbantukan di perum ini. Meskipun sudah dibuat peraturan-peraturan tetapi masih ada masalah-masalah yang berhubungan dengan peraturan-peraturan yang ada, maupun masalah antara pegawai negeri sipil dengan pegawai/karyawan yang ada di perum Jasa Tirta I Malang tersebut.

Adapun salah satu hambatan pelaksanaan pembinaan Pegawai Negeri Sipil di Perusahaan Umum Jasa Tirta I Malang adalah masalah pengangkatan jabatan pegawai. Konflik yang tengah dihadapi oleh Perusahaan Umum Jasa Tirta I Malang adalah pengangkatan pegawai untuk menduduki posisi salah satu jabatan structural (sebagai Kepala bagian, Kepala Sub Divisi, Kepala Biro, Kepala Divisi). Dewan Direksi yang baru telah menunjuk salah satu pegawai untuk menduduki jabatan tersebut. Tapi yang menyebabkan konflik disini adalah pegawai yang telah ditunjuk tersebut merupakan pegawai dengan latar belakang pendidikan yang sesuai. Padahal menurut peraturan yang ada, pegawai yang sesuai untuk menduduki posisi tersebut harus pegawai yang memiliki kemampuan di bidangnya dan sesuai dengan standart kompetensi.<sup>40</sup>

Berdasarkan pengamatan dan penelitian yang telah dilakukan, penulis mengetahui bahwa masih cukup banyak pegawai dengan latar belakang pendidikan ekonomi yang sangat kompeten untuk menduduki posisi/ jabatan tersebut. Hal ini jelas merupakan suatu masalah yang harus segera diselesaikan oleh Perusahaan Umum Jasa Tirta I Malang, karena jika tidak maka hal ini akan menimbulkan konflik yang berkepanjangan antar pegawai.

Seharusnya sebelum Dewan Direksi menunjuk pegawai tersebut, Dewan Direksi mempertimbangkan efek dari keputusan tersebut. Karena hal ini dapat memicu perselisihan pegawai yang memiliki standar kompetensi di bidang

---

<sup>40</sup> Hasil wawancara dengan Pegawai di perum Jasa Tirta I Malang, Tgl 17 Desember 2007.

tertentu. Apabila Direksi mengambil keputusan yang salah dan dianggap merugikan perusahaan, maka jabatan Direksi tersebut juga dipertaruhkan.<sup>41</sup>

Selain itu, salah satu pemicu dari adanya konflik ini adalah penunjukan pegawai kurang kompeten untuk menduduki posisi Jabatan Struktural tidak melalui Baperjabat (Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan) yang seharusnya dilaksanakan. Baperjabat berfungsi untuk menentukan layak atau tidaknya pegawai tersebut untuk menduduki suatu posisi tertentu. Baperjabat terdiri dari kurang lebih 7 (tujuh) orang pegawai yang bersifat netral agar dapat tercapai suatu keputusan bersama dengan mempertimbangkan banyak hal untuk kemajuan Perusahaan. Tetapi yang telah terjadi saat ini, Baperjabat tidak berperan dalam penunjukan pegawai dengan jabatan Struktural yang baru.<sup>42</sup>

Hal tersebut jelas bertentangan dengan kebijaksanaan perusahaan yang ada. Banyak pegawai yang memiliki perbedaan pendapat bahkan menentang keputusan ini. Di Perusahaan Umum Jasa Tirta I Malang ada 2 (dua) lembaga yang menampung segala bentuk pendapat pegawai. Lembaga-lembaga tersebut adalah SP (Serikat Pekerja) dan KORPRI (Korps Pegawai Negeri). Kedua lembaga tersebut menjadi media yang sangat penting agar pengangkatan pegawai bisa berjalan adil sesuai dengan peraturan dan kebijakan yang berlaku.

Hambatan lainnya, dilapangan penulis masih melihat sebagian kecil, para pegawai masih tidak tepatwaktu dari jam kerja yang di tetapkan oleh perum Jasa Tirta I Malang yaitu pada hari senin sampai kamis mulai pukul 07.00 sampai

---

<sup>41</sup> *Ibid.*

<sup>42</sup> Hasil wawancara dengan Pegawai Negeri Sipil yang diperbantukan di perum Jasa Tirta I Malang, Tgl 19 Desember 2007.

dengan waktu istirahat 1 (satu) jam mulai pukul 12.00 sampai dengan pukul 13.00 dan pada hari jum'at jam kerja di mulai pukul 07.00 sampai dengan pukul 16.00 dengan waktu istirahat 2 (dua) jam mulai pukul 11.00 sampai dengan pukul 13.00. Dan yang dilihat oleh penulis di perum Jasa Tirta I Malang sebagian kecil masih ada keterlambatan atau ketidaktepatan waktu pada jam kerja yang sudah ditetapkan. Pegawai datang pada pukul 08.00 atau pukul 08.30, pada jam istirahat seharusnya masuk kembali pada pukul 13.00 tetapi pegawai masuk keruang kerja kembali pada pukul 13.00 dan bahkan ada yang masuk pukul 14.00 lebih, ini menandakan belum maksimalnya kedisiplin pembinaan para pegawai perum tersebut.

#### **D. SOLUSI UNTUK MENGATASI HAMBATAN PELAKSANAAN PEMBINAAN PEGAWAI NEGERI SIPIL YANG DIPERBANTUKAN DI BADAN USAHA MILIK NEGARA (BUMN) PERUSAHAAN UMUM JASA TIRTA I MALANG**

Dari beberapa hambatan-hambatan yang telah diuraikan diatas, maka perlu adanya suatu solusi dalam rangka mengatasi hambatan-hambatan tersebut, agar proses pelaksanaan pembinaan pegawai negeri sipil yang diperbantukan di Perum Jasa Tirta I Malang berjalan dengan optimal.

Untuk masalah perbedaan pendapat antar pegawai negeri sipil yang diperbantukan di Perum Jasa Tirta I Malang dapat diatasi dengan menyalurkan pendapat melalui atasan pegawai yang bersangkutan dan atau Organisasi Pegawai dan selanjutnya diproses oleh Panitia Tetap Kepegawaian atau Baperjabat.

Panitia Tetap Kepegawaian merupakan suatu media pengangkatan pegawai non pejabat. Untuk menaikkan stratanya sedangkan Baperjabat merupakan suatu media untuk pengangkatan pegawai structural yaitu untuk menentukan layak tidaknya pegawai menduduki sebagai Kepala bagian, Kepala Sub Divisi, Kepala Biro, Kepala Divisi.

Permasalahan yang ada dimusyawarahkan dalam salah satu media tersebut, sehingga mencapai suatu keputusan bersama, agar tidak terjadi perselisihan. Peranan Direksi juga sangat menentukan dalam hal ini, karena dalam rapat Baperjabat atau Panitia Tetap Kepegawaian, Direksi yang member keputusan akhir.

Dalam hal kedisiplinan, peranan Biro Sumber Daya Manusia (SDM) dan Umum sangat berperan dalam mengawasi dan mengontrol kedisiplinan pegawai negeri sipil. Hal ini dilakukan agar kedisiplinan pegawai negeri sipil yang diperbantukan di Perum Jasa Tirta I Malang dapat berjalan dengan baik. Selain itu setiap akhir bulan dilaksanakan suatu evaluasi mengenai kedisiplinan pegawai tersebut. Apabila terjadi pelanggaran dalam hal pelaksanaan kedisiplinan pegawai, maka perusahaan melakukan suatu upaya pembelajaran bagi pegawai tersebut dengan berbagai cara tergantung jenis pelanggaran. Tentunya Perum Jasa Tirta I memiliki peraturan yang harus dilaksanakan oleh seluruh pegawai berikut dengan larangan serta sanksi yang harus diperhatikan oleh seluruh pegawai.

Macam-macam hukuman disiplin dari pelanggaran terkecil sampai terbesar di Perum Jasa Tirta I adalah sebagai berikut:<sup>43</sup>

- 1) Peringatan lisan
- 2) Peringatan tertulis pertama, kedua dan ketiga
- 3) Pemindahan tugas
- 4) Pengurangan penghasilan
- 5) Penurunan skala/ golongan/ strata/ jabatan
- 6) Pencabutan emolument/ kompensasi tertentu
- 7) Diberhentikan sementara
- 8) Diberhentikan dengan tidak hormat

Adapun tata cara pemberian sanksi atas pelanggaran yang telah dilakukan oleh pegawai negeri sipil adalah sebagai berikut:<sup>44</sup>

- 1) Pegawai yang melakukan pelanggaran sebelum dikenakan sanksi akan diadakan pemeriksaan oleh Panitia Tetap Kepegawaiaan atau Pejabat yang ditunjuk melakukan pemeriksaan dengan melibatkan Organisasi Pegawai
- 2) Hasil pemeriksaan tersebut dituangkan dalam berita acara pemeriksaan yang ditandatangani oleh pemeriksa dan yang diperiksa
- 3) Selanjutnya Panitia Tetap Kepegawaiaan mengadakan penelitian terhadap pelanggaran yang dilakukan dan merekomendasikan macam dan nilai pelanggaran kepada pimpinan perusahaan
- 4) Dengan mempertimbangkan rekomendasi Panitia Tetap Kepegawaiaan, Pimpinan Perusahaan menetapkan sanksi kedisiplinan/ hukuman jabatan.

<sup>43</sup> Perjanjian Kerja Bersama (PKB) antara Perum Jasa Tirta I dengan Organisasi Pegawai, periode 2006-2008, Pasal 42 (ke 4), hlm. 23.

<sup>44</sup> *Ibid*, Pasal 42 (ke 2), hlm. 21

Dengan adanya peraturan kedisiplinan yang telah ditetapkan oleh Perum Jasa Tirta I Malang tersebut, maka diharapkan dapat dijadikan sebagai acuan bagi seluruh pegawai agar kedisiplinan lebih ditingkatkan.



## BAB V

### PENUTUP

#### A. KESIMPULAN

Setelah Penulis mengadakan penelitian tentang pelaksanaan pembinaan pegawai negeri sipil yang diperbantukan di Perum Jasa Tirta I Malang, maka Penulis dapat memberikan kesimpulan sebagai berikut:

1. Pelaksanaan pembinaan pegawai negeri sipil yang diperbantukan di Perum Jasa Tirta I telah berjalan dengan baik. Berdasarkan penelitian yang telah penulis lakukan maka dapat diketahui bahwa Perbantuan pegawai negeri sipil dari pusat ke instansi yang ditunjuk menimbulkan perubahan pada hak dan kewajiban karena sejak ditetapkan menjadi pegawai dengan status perbantuan maka segala hak dan kewajiban mengikuti peraturan yang berlaku di Perum Jasa Tirta I Malang di mana status pegawai negeri yang diperbantukan dalam Perum Jasa Tirta I Malang dipersamakan dengan karyawan organik sehingga sistim pembinaan kepegawaian yang digunakan adalah sistim pembinaan kepegawaian yang diperuntukkan bagi karyawan organik. Untuk pembinaan kepangkatan pegawai negeri sipil yang diperbantukan di perum Jasa Tirta I hampir sama dengan pembinaan BUMN lainnya, perum ini juga memakai peraturan pemerintah Republik Indonesia Nomor 99 Tahun 2000 tentang pangkat pegawai negeri sipil. Selain itu penulis juga menyimpulkan bahwa pegawai negeri sipil yang diperbantukan di Perum Jasa Tirta I Malang merasa senang dipekerjakan di Perum Jasa Tirta I Malang karena banyak

kebijaksanaan perusahaan dalam mempelancar proses kerja dan masalah kesejahteraan.

2. Beberapa hambatan pelaksanaan pembinaan pegawai negeri sipil yang diperbantukan di Perum Jasa Tirta I adalah masalah jabatan yaitu adanya penunjukan pegawai yang kurang kompeten di bidangnya untuk menduduki suatu posisi/ jabatan tertentu. Solusi dari masalah tersebut adalah dengan mengikuti semua prosedur atau peraturan yang ada tanpa terkecuali.
3. Dalam hal kedisiplinan pegawai negeri sipil yang diperbantukan di Perum Jasa Tirta I Malang, peranan Biro Sumber Daya Manusia (SDM) dan Umum sangat berperan dalam mengawasi dan mengontrol kedisiplinan pegawai negeri sipil. Hal ini dilakukan agar kedisiplinan pegawai negeri sipil yang diperbantukan di Perum Jasa Tirta I Malang dapat berjalan dengan baik. Apabila terjadi pelanggaran dalam hal pelaksanaan kedisiplinan pegawai, maka perusahaan melakukan suatu upaya pembelajaran bagi pegawai tersebut dengan berbagai cara tergantung jenis pelanggaran. Dalam hal menyalurkan pendapat melalui atasan pegawai yang bersangkutan dan atau Organisasi Pegawai dan selanjutnya diproses oleh Panitia Tetap Kepegawaiaan.

## **B. SARAN**

Penulis mempunyai beberapa saran yang diharapkan dapat dijadikan masukan bagi Perum Jasa Tirta I dalam mengatasi pelaksanaan pembinaan pegawai negeri sipil yang diperbantukan di Perum Jasa Tirta I. Saran-saran tersebut adalah sebagai berikut:

1. Dalam pelaksanaan pembinaan pegawai negeri sipil yang diperbantukan di Perum Jasa Tirta I sebaiknya perusahaan memberikan kontribusi yang cukup besar dalam hal kesejahteraan, kedisiplinan dan rasa kebersamaan dalam lingkungan kerja.
2. Sebelum pengambilan keputusan yang menyangkut masalah pelaksanaan pembinaan pegawai negeri sipil yang diperbantukan, maka sebaiknya Perum Jasa Tirta I memikirkan secara matang tentang dampak dari keputusan tersebut dengan mempertimbangkan banyak hal tanpa mengabaikan pendapat dari pegawai dan diharapkan selalu mengikuti/ melaksanakan prosedur yang telah berlaku.
3. Dalam upaya untuk meningkatkan kedisiplinan pegawai, maka Perum Jasa Tirta I harus memberikan sanksi yang cukup tegas agar pegawai sadar atas kesalahan yang telah mereka perbuat dan berjanji tidak akan mengulangi lagi. Selain itu, pihak perusahaan juga harus memperhatikan proses kerja para pegawai untuk meminimalisasikan kesalahan yang dapat merugikan perusahaan di kemudian hari. Dan mengadakan evaluasi kerja setiap bulannya mengenai disiplin pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

**Literatur:**

- Adi, Rianto, 2004, *Metode Penelitian Sosial & Hukum*, Granit, Jakarta.
- Akadun, 2007, *Administrasi Perusahaan Negara*, Alfabeta, Bandung.
- Ashofa, Burhan, 1998, *Metode penelitan Hukum*. Rineka Cipta. Jakarta
- Arikunto, Suharsimi, 1992, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Departemen pendidikan dan Kebudayaan, 2005, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Balai Pustaka.
- Dwijowijoto, Riant Nugroho, 2004, *Kebijakan Publik : Formulasi, Implementasi, dan Evaluasi*, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Efendi, Lutfi, 2003, *Pokok-Pokok Hukum Administrasi*, Bayumedia, Malang.
- \_\_\_\_\_, 2006, *Hukum Kepegawaian Dan Ketenagakerjaan*, Fakultas Hukum Universitas Brawijaya, Malang.
- Hanintijo, Rony, 1990, *Metode Penelitian Hukum dan Jurimetri*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Ismanani, 1996, *Administrasi Negara, Birokrasi dan Etos Kerja*, FIA, Unibraw & IKIP Malang.
- \_\_\_\_\_, *Dasar-Dasar Ilmu Pemerintahan*, 1996, FIA, Unibraw & IKIP Malang.
- Kamus Istilah Menurut Perundang-undangan Republik Indonesia 1945-1998*, 1999, Tim Redaksi Tata Nusa Indonesia, Jakarta.
- Kumorotomo, Wahyudi, 1996, *Etika Administrasi Negara*, PT. Rajawali Pers, Jakarta.
- Nisjar, Karhi, 1997, Beberapa Catatan Tentang “*Good Governance*”, Jurnal Administrasi dan Pembangunan, Vol. 1. No. 2.
- Osborne, David and Teg Gaebler, 1996, *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit*. Addison-Wesley Publishing Company.

Salam, Moch.Faisal, 2003, *Penyelesaian Sengketa Pegawai Negeri Sipil Di Indonesia Menurut Undang-Undang Nomor. 43 Tahun 1999*, Mandar Maju, Bandung.

Satoto, Sukamto, 2004, *Pengaturan Eksistensi dan Fungsi Badan Kepegawaian Negara*, Offset, Jogjakarta.

Soekanto, Soejono, 1986, *Pengantar Penelitian Hukum*, Universitas Indonesia, Jakarta.

#### **PERATURAN-PERATURAN:**

Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia 1945.

UUD 1945 Yang Telah diamandemen Keempat.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2003 Tentang BUMN (Badan Usaha Milik Negara).

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Perubahan Atas Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 1990 Tentang Perusahaan Umum (PERUM) Jasa Tirta.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2003 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1977 Tentang Peraturan Gaji Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah beberapa kali diubah Terakhir dengan Peraturean Pemerintah Nomor 26 Tahun 2001.

Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 1998 tentang Perusahaan Umum (PERUM).

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 1960 Tentang Perusahaan Negara.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 1980 Tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Pemerintah Nomor 93 Tahun 1999 tentang Perusahaan Umum (PERUM) Jasa Tirta I.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 99 Tahun 2000 Tentang Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil.

Perjanjian Kerja Bersama (PKB) Antara Perum Jasa Tirta I Dengan Organisasi Pegawai Yang Diwakili Oleh Ikatan Karyawan Perum Jasa Tirta I Dan Korps Pegawai Republik Indonesia Unit Perum Jasa Tirta I, Periode 2006-2008.

**Internet :**

- [www.bkn.go.id](http://www.bkn.go.id)
- [www.jasatirta1.go.id](http://www.jasatirta1.go.id)
- [www.pu.go.id](http://www.pu.go.id)
- [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)

