

## **Faktor –Faktor Yang Memengaruhi Penempatan Pegawai Negri Sipil Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang**

**Fernando Nugroho**

Program Studi Ilmu Pemerintahan Kerjasama Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Tanjungpura dengan Pemerintah Provinsi Kalimantan Barat

E-mail :nugroho.fernando@yahoo.co.id

### **Abstrak**

Pembahasan skripsi ini bertujuan untuk mempelajari proses dari penempatan pegawai dan faktor-faktor yang mempengaruhinya terhadap keberhasilan implementasinya. Dalam penelitian ini penulis ingin merumuskan permasalahan yaitu bagaimana proses implementasi penempatan pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang dalam rangka meningkatkan kualitas dan kuantitas kinerja pegawai. Sehingga tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisa proses implementasi kebijakan penempatan pegawai dalam rangka meningkatkan mutu dan kualitas kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode penelitian deskriptif. Penulis menyimpulkan terdapat 2 (dua) faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan penempatan pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang yaitu faktor internal dan eksternal. Pada bagian penutup penulis mengemukakan, beberapa kesimpulan dan saran yang berkaitan dengan fenomena yang diteliti. Penulis menyimpulkan bahwa penempatan pegawai negeri sipil telah dilaksanakan dengan sangat efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai. Selanjutnya, penulis memberikan beberapa saran kepada Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang untuk membantu pengembangan prasarana dan sarana pendukung dalam hal mutasi pegawai.

**Kata kunci (key word) :** Penempatan, Mutasi, Pegawai Negri Sipil.

### **Abstrac**

This discussion paper to study the process of staffing and the factors that influence the success of implementation. In this study the authors wanted to formulate the problem is how the process of implementation of Regional Secretariat staffing at Sintang in order to improve the quality and quantity of employee performance. So that the purpose of this study was to analyze the process description of implementation and staffing policies in order to improve the quality of employee performance in the Regional Secretariat Sintang. This study uses a qualitative approach to research descriptive methods. The authors concluded there are two (2) factors that influence the success of policy implementation in the placement of civil servants Regional Secretariat Sintang the internal and external factors. At the end authors propose, some conclusions and suggestions related to the phenomenon under study. The authors concluded that the placement of civil servants has been implemented very effectively for improving employee performance. Furthermore, the author gives some advice to the Regional Secretariat Sintang to help support the development of infrastructures and suggestions in terms of personnel transfers.

**Keyword :** Placement, Movements, Civil Servants.

## A. PENDAHULUAN

### 1. Latar Belakang Penelitian

Pada era reformasi sekarang ini organisasi pemerintah dituntut untuk memiliki kemampuan dalam berbagai macam aspek dan untuk merumuskan strategi dalam menghadapi perubahan yang terjadi di organisasi dalam mencapai tujuan bersama. Tercapainya tujuan organisasi tersebut tergantung pada bagaimana organisasi dan pegawai dapat mengembangkan kemampuan baik dibidang manajerial, hubungan antar manusia maupun di bidang teknis operasional. Berbicara tentang pelaksanaan tugas ini, peranan prestasi kerja sangat menentukan kualitas seorang pegawai dalam suatu organisasi.

Dalam nuansa Pegawai Negeri Sipil (PNS) tuntunan profesionalisme semakin tinggi di era reformasi. Dengan adanya konsep prinsip "*The Right Man on The Right Place*" (penempatan seseorang sesuai dengan keahliannya) pemerintahan ingin mewujudkan serta menjadikannya sebagai agenda reformasi dan birokrasi. Aplikasi hal tersebut dapat dilihat pada perubahan peraturan penyelenggaraan pemerintah daerah dengan menetapkan Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 sebagai pengganti Undang-Undang No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah yang memberikan otonomi daerah yang nyata, luas dan bertanggungjawab serta dapat menjamin perkembangan dan pembangunan daerah.

Dengan diterapkannya Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tersebut tugas Pemerintah Daerah (PEMDA) pun semakin berat. Pada

akhirnya Pemda harus memberikan kontribusi dalam penyelenggaraan tugas pemerintahan umum dan pembangunan ke arah yang lebih baik. Untuk mewujudkan hal tersebut, kinerja aparatur pemerintah yang memiliki dedikasi, loyalitas serta profesionalisme yang tinggi dibutuhkan dan kinerja seperti itu seharusnya mampu menjadi pelindung masyarakat.

Untuk mendapatkan aparat yang memiliki dedikasi dan hasil kerja yang optimal, pertimbangan dan seleksi harus dilakukan dengan ketat bagi para calon pegawai negeri sipil, apalagi mereka yang ingin menduduki suatu jabatan strategis. Agar aparat dapat lebih menghayati bidang tugasnya, pelaksanaan rekrutmen dan penempatan pegawai seharusnya harus berpedoman pada analisis jabatan, yang memiliki keluaran (output) berupa uraian jabatan, spesifikasi jabatan, dan standar kinerja.

Menurut Dwiputrianti pada Evaluasi Kebijakan Dalam Upaya Peningkatan Mutu *Human Capital Di Sector Publik* (2011, 02) ada beberapa permasalahan yang dihadapi oleh pemerintah daerah yang berkaitan dengan sumber daya aparatur. Pertama, PEMDA kekurangan pegawai yang berkualitas yang mampu bekerja secara efektif. Hal ini dapat dibuktikan dari Analisis Beban Kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang dimana tiap tahunnya terjadi penurunan persentase penyelesaian tugas - tugas secara tepat. Kedua, setiap perekrutan dan penempatan PNS selalu berujung pada pertimbangan politik, adanya kepentingan politik, serta didasarkan atas hubungan kekeluargaan. fenomena ini dapat dilihat pada tabel analisis 1.1 padaskripsi di mana seseorang yang memiliki

latar belakang pendidikan yang tidak seharusnya menempati sebuah jabatan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang.

Berdasarkan tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa penempatan pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang belum

tepat. Akibat dari ketidak- sesuaian tersebut tentu dapat menimbulkan dampak negatif seperti berkurangnya kualitas kerja serta timbulnya kecemburuan sosial bagi pegawai lain yang nantinya akan dapat berdampak buruk bagi organisasi tersebut.

Tepatnya sasaran penempatan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas diyakini mampu meningkatkan kinerja dan pelayanan terhadap masyarakat. Penempatan pegawai yang baik dapat tercapai apabila tim melaksanakan Peraturan Bupati Nomor 16 Tahun 2011 tentang Badan Pertimbangan Jabatan dan Pangkat (BAPERJAKAT ) dengan sungguh – sungguh dan bertanggung jawab. Badan ini yang memiliki wewenang penuh untuk mewujudkan teori “*The Right Man on The Right Place*”.

Akan tetapi dalam era otonomi saat ini, Bupati sebagai pemimpin tertinggi di daerah kabupaten memiliki wewenang dan pengaruh yang sangat kuat. Semua masalah tentang mutasi, pemberhentian, dan kenaikan pangkat seakan- akan harus didasarkan pada keinginan dan pesanan Bupati. Tim BAPERJAKAT kini dinilai telah kehilangan kekuatannya ketika sudah berhadapan dengan kemauan Bupati sebagai pemimpin tertinggi di daerah. Tim BAPERJAKAT mengalami dilema karena mereka sendiri akan mengalami dampak negatif ketika keinginan Bupati tidak dipenuhi. Berdasarkan penjelasan di atas penulis melakukan

penelitian tentang PNS dengan judul penelitian “Proses Penempatan dan Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang”.

## 2. Rumusan Permasalahan

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut penulis mencoba memberikan suatu rumusan masalah dalam penelitian ini, yakni: “

Apakah proses penempatan Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang belum sesuai ?

## 3. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui dan menggambarkan proses penempatan Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat Daerah.
- b. Untuk mengungkapkan dan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan penempatan Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat Daerah.

## 4. Manfaat Penelitian

Manfaat Untuk meningkatkan kemampuan dan wawasan peneliti dalam menerapkan materi perkuliahan melalui sebuah penelitian yang berhubungan dengan sumber daya manusia. kemudian diharapkan dapat memberikan informasi dan masukan kepada pihak Pemerintah Daerah khususnya bagi Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang dan para *stakeholder* yang berkecimpung dalam proses penempatan pegawai sehingga dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan

dalam hal pelaksanaan penempatan pegawai.

## B. KERANGKA TEORI DAN METODOLOGI

### 1. Kerangka Teori

Penempatan pegawai menurut Malayu S.

tersebut peneliti menyimpulkan bahwa penempatan pegawai merupakan hasil dari tindak lanjut seleksi awal bagi para calon PNS yang diterima oleh pemerintah dimana mereka dibutuhkan untuk ditempatkan pada suatu jabatan.

Penempatan pegawai merupakan salah satu unsur dari manajemen personalia. Manajemen personalia

merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan SDM untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi dan masyarakat. Hal ini sesuai dengan pendapat Edwin B. Flippo yang dikutip oleh Malayu S.P Hasibuan (2001:11), "*manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dari pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, integrasi dan pemeliharaan tenaga kerja untuk tujuan membantu/menunjang tujuan organisasi, individu dan sosial.*" Dalam penelitian ini penempatan pegawai merupakan salah satu

*proses manajemen dalam organisasi.*

Gunawan Jiwanto (1939:32) berpendapat bahwa "penempatan pegawai merupakan proses mencocokkan kualifikasi pegawai dengan kebutuhan atau persyaratan dari suatu jabatan atau pekerjaan". Berdasarkan pemaparan tersebut penempatan merupakan suatu wahana bagi pengecekan atau

P. Hasibuari (2001:63) mengemukakan bahwa "penempatan pegawai merupakan tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon pegawai yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan *authority* kepada orang tersebut". Berdasarkan pemaparan perbandingan kualifikasi pegawai yang akan ditempatkan dalam suatu jabatan.

Ade Rukmana dan Yayah Rahyasih (1994:77) menegaskan bahwa "penempatan orang itu harus sesuai dengan bakat-bakatnya, latihan-latihan yang pernah diperolehnya dan pengalaman yang pernah dialaminya". Oleh karena itu hendaklah suatu penempatan

pegawai harus berprinsip pada pengalaman yang ada pada calon pegawai yang akan ditempatkan pada suatu jabatan, karena hal ini nantinya akan mempengaruhi hasil dari pekerjaan yang dilaksanakannya.

Malayu S.P. Hasibuari (2001:64) menegaskan bahwa “penempatan pegawai hendaklah memperhatikan azas penempatan orang-orang yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat atau *the right man in the right place and the right man behind the right job*”. Berdasarkan pendapat Malayu tersebut azas penempatan harus diperhatikan pula karena ini juga nantinya akan mempengaruhi hasil dari implementasi penempatan tersebut.

Berdasarkan keempat pendapat di atas, penempatan pegawai bukan saja cukup untuk menempatkan orang di suatu jabatan atau pekerjaan tertentu, tetapi juga harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki oleh pegawai sesuai dengan kebutuhan dan persyaratan dan suatu jabatan atau pekerjaan, sehingga tercapailah teori *the right man on the right job*.

Selanjutnya Menurut Werther dan Keith Davis, penempatan adalah penugasan atau penugasan kembali seseorang pekerja kepada pekerjaan yang baru atau pekerjaan yang berbeda. Penempatan mencakup penugasan awal, pekerjaan baru dan promosi, transfer dan demosi (Trisnantoro, 1997:13). Berdasarkan teori di atas peneliti menyimpulkan ruang lingkup penempatan pegawai meliputi pegawai baru dan pegawai lama, kemudian mereka menspesifikasikan ruang lingkup penempatan menjadi tiga bagian yaitu promosi, transfer, dan demosi.

## 2. Metode Penelitian

Untuk menjawab permasalahan yang dikemukakan dalam penelitian ini digunakan penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif salah satu jenis penelitian yang bertujuan untuk menyajikan gambaran lengkap mengenai keadaan sosial atau hubungan antara fenomena yang diuji.

Subjek pada penelitian ini diambil

dengan menggunakan teknik *purposive*

*sampling*. Adapun yang menjadi subjek

dalam penelitian ini antara lain : Asisten

Administrasi Umum, Kepala Bagian

Organisasi, dan Kepala Sub Bagian Analisis

Jabatan, Kepala Sub Bidang Mutasi

Pegawai, Staf Ahli Penempatan Pegawai

Badan Kepegawaian Daerah, Staf

Analisis Jabatan Sekretariat Daerah

Kabupaten sintang, Pensiunan

Pegawai Sekretariat

Daerah Kabupaten Sintang.

Kemudian kegiatan pengumpulan data

dalam penelitian ini dilakukan melalui

wawancara, observasi, dan studi

dokumentasi. Selanjutnya teknik yang

digunakan dalam menguji keabsahan data

pada penelitian ini adalah teknik triangulasi.

Dimana data yang diperoleh baik dengan cara

wawancara, observasi. Akan dicross check

kemudian dianalisa secara lebih terfokus

sehingga akan menghasilkan data yang lebih akurat.

## C. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 1. Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Penempatan Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang.

Proses Penempatan Pegawai yang dilakukan di Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang memperhatikan faktor faktor yaitu Prestasi Akademis, Pengalaman Kerja, Kesehatan, Status Perkawinan, Usia, Prestasi kerja, dan Jenjang pangkat. selanjutnya sebagian besar penempatan pegawai sudah memperhatikan aturan-aturan yang berlaku, di mana seorang Pegawai Negeri Sipil yang akan ditempatkan bila sudah memenuhi syarat-syarat yang diatur dalam undang-undang kepegawaian. Meskipun demikian, masih ada pegawai yang tidak sesuai penempatannya dan merasa kurang puas pada penempatannya itupun sangat kecil jumlahnya.

Keputusan akhir dari proses penempatan seorang PNS adalah berada di tangan Bupati seperti yang kita ketahui bahwa di pilih langsung oleh pemilihnya. Jabatan sebagai seorang Bupati adalah jabatan politis tentunya setiap kebijakan yang diambil oleh Bupati pastinya mempertimbangkan aspek politisnya. Dengan kata lain bahwa Penempatan seorang PNS akan sangat dipengaruhi oleh aspek politis karena Bupati memiliki hak prerogatif.

### 2. Keterbatasan Studi

Selama melakukan penelitian tentang

Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Penempatan Jabatan Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang, peneliti mengalami kendala- kendala sehingga peneliti harus bekerja dengan ekstra dalam

hingga penelitian ini selesai dilakukan yang mana hal tersebut pada akhirnya menjadi keterbatasan penelitiannya.

Adapun keterbatasan- keterbatasan dalam penelitian ini adalah :

- a. Keterbatasan yang paling mendasar yaitu
- b. kebijakan penempatan pegawai negeri sipil sehingga informasi yang diperoleh sangat terbatas.
- c. Waktu penelitian yang sangat terbatas, dikarenakan izin yang diberikan oleh pihak pengasuh dan pengelola untuk melakukan penelitian di lapangan sangat singkat yakni hanya 14 hari (empat belas ). Sehingga peneliti mengalami kendala dalam menyesuaikan waktu dengan nara sumber yang memiliki kesibukan tersendiri sehingga waktu untuk mewawancarai tidak maksimal dan hasil observasi pun kurang maksimal.
- d. Keterbatasan ruang gerak peneliti, dimana peneliti tinggal di asrama sehingga sulit untuk mencari literatur yang dibutuhkan. Sedangkan literatur tentang implementasi kebijakan publik yang disediakan oleh perpustakaan Badan Pendidikan dan Latihan (Bandiklat) Provinsi Kalimantan Barat jumlahnya sangat minim.

### 3. Apresiasi

Pada kesempatan ini, saya mengucapkan terima kasih kepada seluruh jajaran aparatur pemerintah Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang, yang telah mengizinkan peneliti untuk melakukan penelitian di tempat tersebut dan telah banyak memberikan bantuan

penelitian ini. Kendala yang dialami penelitian sebagian dapat diselesaikan dengan berpegang pada literatur- literatur yang ada sebagian lagi tidak dapat diatasi oleh peneliti

lebih kepada keterbatasan dalam melakukan pengumpulan data terutama dalam proses wawancara. Narasumber yang peneliti wawancarai memiliki pemahaman yang terbatas mengenai

kepada peneliti sehingga penelitian ini dapat terselesaikan.

## DAFTAR PUSTAKA

### Literatur Buku Bacaan

Hisbuan, Malayu S.P(2001).*OrganisasidanMotifasi*.Jakarta  
:BumiAsara

Gunawan, Jiwanto, 1985. *Komunikasi  
Organisasi*, Yogyakarta: BumiAsara

Rukmah,adedanRahyasihYaya1994*Manajemen  
Kepegawaian*. Jakarta :Gramedia

Trisnantoro,1997*Memahami Ilmu Politik* ,  
Jakarta:Gramedia Widiansarana  
Indonesia

### PeraturanPemerintah

Undang-Undang No. 32 Tahun 2004

