

FAKTOR DOMINAN YANG MEMPENGARUHI PENEMPATAN PEGAWAI NEGERI SIPIL DI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN KUBU RAYA

oleh : Dayang Megawati

Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Tanjungpura Pontianak.
megawatidayang@gmail.com

ABSTRAK

Penulisan skripsi ini dimaksudkan untuk memberikan pemahaman mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi penempatan pegawai lama di Sekretariat Daerah Kabupaten Kubu Raya, meliputi pendidikan, pengetahuan kerja, keterampilan kerja dan pengalaman kerja. Permasalahan dalam penempatan pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Kubu Raya adalah penempatan pegawai lama dalam jabatan masih belum didasarkan pada kompetensi. Disamping itu Sistem kepegawaian belum berorientasi pada *Merit System*, seperti klasifikasi jabatan, uraian tugas, standar kompetensi serta penilaian kerja yang obyektif masih belum tersedia. Akibatnya penempatan belum dapat didasarkan pada rencana kebutuhan yang rasional. Dari temuan hasil penelitian bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi penempatan pegawai dalam hal ini pendidikan, pengetahuan, keterampilan dan pengalaman kerja belum menunjukkan hasil yang memadai. Sehingga pegawai yang ditempatkan di Sekretariat Daerah Kabupaten Kubu Raya bekerja kurang optimal.

Kata kunci : Penempatan Pegawai,, Pengalaman Kerja, Pendidikan dan Pelatihan Pegawai.

ABSTRACT

This thesis is intended to provide an understanding of the factors that affect staffing in the Secretariat long Kubu Raya District , covering education , job knowledge , job skills and work experience . Problems in staffing in Kubu Raya District Secretariat is long in-service staffing is still not based on competence . Besides staffing system is not oriented to the Merit System , such as the classification of positions , job descriptions , competency standards and objective appraisal is still not available . As a result, the placement can not be based on a rational plan needs . From the findings of the research that the factors that influence the placement of employees in this case education , knowledge , skills and work experience has not shown adequate results . So that employees are placed in Kubu Raya District Secretariat work optimally .

Keywords : civil servants Placement , Work Experience, Education and Training of civil servants.

PENDAHULUAN.

Tugas Pemerintah Daerah semakin berat, hal ini sebagaimana diterapkannya Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, mengingat tanggungjawab yang diberikan oleh pemerintah pusat sangat besar. Pada akhirnya Pemerintah Daerah harus memberikan kontribusi dalam penyelenggaraan tugas pemerintahan umum dan pembangunan

kearah yang lebih baik. Untuk mewujudkan hal tersebut, dibutuhkan kinerja para aparatur pemerintah yang memiliki dedikasi, loyalitas serta profesionalisme yang tinggi dan tentunya mampu menjadi pelindung masyarakat.

Aparat yang memiliki dedikasi dan hasil kerja yang optimal sangat diharapkan dalam organisasi pemerintah daerah, dengan demikian maka harus dilakukan pertimbangan dan

seleksi yang ketat bagi para calon pegawai negeri sipil, apalagi yang ingin menduduki suatu jabatan strategis. Agar aparat dapat lebih menghayati bidang tugasnya maka seyogianya pelaksanaan rekrutmen dan penempatan pegawai harus berpedoman pada analisis jabatan, dimana outputnya berisi uraian jabatan, spesifikasi jabatan, dan standar kinerja.

Ada beberapa permasalahan yang dihadapi oleh pemerintah daerah yang berkaitan dengan sumber daya aparatur antara lain: pertama, Penempatan pegawai lama dalam jabatan masih belum didasarkan pada kompetensi.

Penempatan pegawai dalam jabatan selama ini masih berorientasi pada pemenuhan persyaratan administratif seperti pangkat. Padahal pangkat tidak selalu berjalan dengan tingkat kompetensi yang dimiliki seorang pegawai karena pangkat lebih dipengaruhi oleh ijazah yang dimiliki pegawai dan masa kerja di pemerintah. Karena tidak tepatnya penempatan pegawai lama dalam jabatan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki tentunya akan mempengaruhi pelaksanaan tugasnya. kedua, Sistem kepegawaian belum berorientasi pada *Merit System*, Hampir semua kondisi bagi system yang berorientasi pada merit system seperti klasifikasi jabatan, uraian tugas, standar kompetensi serta penilaian kerja yang obyektif masih belum tersedia. Akibatnya penempatan belum dapat didasarkan pada rencana kebutuhan yang rasional. Hal ini menyebabkan terjadinya ketidaksesuaian antara jenis keahlian tenaga yang ada dengan jenis keahlian yang dibutuhkan.

Menurut Suwatno (2003:129) dalam melakukan penempatan pegawai hendaknya mempertimbangkan 4 faktor yaitu: Pendidikan

formal dan non formal, Pengetahuan Kerja, Keterampilan Kerja dan Pengalaman Kerja. berikut penjelasan dari masing-masing faktor diatas.

1. Pendidikan Formal dan Non Formal

Pendidikan formal adalah kegiatan yang sistematis, berstruktur, bertingkat dimulai dari sekolah dasar sampai perguruan tinggi dan yang setaraf dengannya, termasuk didalamnya adalah kegiatan studi yang berorientasi akademis dan umum, program spesialisasi, dan latihan profesional yang dilaksanakan dalam waktu yang terus menerus. Sedangkan pengertian pendidikan non formal adalah jalur pendidikan di luar pendidikan formal yang dapat dilaksanakan secara terstruktur dan berjenjang untuk kepentingan tugas dan pekerjaan yang harus dimiliki pegawai apabila latar belakang pendidikan formalnya tidak sesuai dengan jabatan yang dipegang.

2. Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimilikinya.

3. Keterampilan Kerja

Keterampilan kerja adalah kemampuan untuk mengoperasikan suatu pekerjaan secara mudah dan cermat yang membutuhkan kemampuan dasar (*basic ability*). Keterampilan dapat dikategorikan menjadi dua, yaitu: Keahlian dasar, merupakan keahlian seseorang yang pasti dan wajib dimiliki oleh kebanyakan orang, seperti membaca, menulis dan mendengar. Keahlian teknik merupakan keahlian seseorang dalam pengembangan

teknik yang dimiliki, seperti menghitung secara tepat, mengoperasikan komputer.

4. Pengetahuan Kerja

Pengetahuan kerja yaitu tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja.

Menurut Marihot (2002:156), penempatan pegawai dapat berupa penugasan pertama untuk pegawai yang baru direkrut, tetapi dapat juga melalui proses promosi, pengalihan (*transfer*) dan penurunan jabatan (*demosi*) atau bahkan pemutusan hubungan kerja.

Sedangkan menurut Siagian (2012:168) teori manajemen sumber daya manusia yang mutakhir menekankan bahwa penempatan tidak hanya berlaku bagi para pegawai baru akan tetapi berlaku pula bagi para pegawai lama yang mengalami alih tugas dan mutasi. Berarti konsep penempatan mencakup promosi, transfer dan bahkan demosi maupun pemutusan hubungan kerja.

Berdasarkan informasi yang diperoleh di Sekretariat Daerah Kabupaten Kubu Raya, menunjukkan bahwa penempatan pegawai menimbulkan beberapa masalah yang dapat merugikan kantor, antara lain rendahnya semangat kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Kondisi ini menyebabkan beberapa pegawai menjadi kurang produktif dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Sejalan dengan pendapat Mathis dan Jackson (2004:8) yang menyatakan bahwa:

“penempatan seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, hal ini difokuskan dengan kesesuaian dan pencocokan antara pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan (*knowledge, skill, and abilities*) orang-orang dengan karakteristik pekerjaan”.

Sesuai dengan pendapat para ahli diatas, jelas sekali bahwa mereka menyarankan didalam suatu organisasi untuk melakukan penempatan pegawainya harus sesuai dengan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dimiliki pegawai tersebut. Agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Berdasarkan temuan di lapangan penempatan pegawai yang kurang sesuai dengan tingkat pendidikan diuraikan dalam tabel dibawah ini.

Tabel 1.

Daftar Rekapitulasi Susunan Jabatan PNS Sekretariat Daerah Kabupaten Kubu Raya Tahun 2012

Nama Jabatan	Pendidikan yang Seharusnya	Pendidikan yang diisi
Kepala Sub Bagian Tata Pemerintahan	Sarjana Ilmu Pemerintahan/ Sarjana Ilmu Sosial dan Ilmu Politik	Sarjana Ekonomi
Kepala Sub Bagian Advokasi Pertanahan	Sarjana Teknik/Sarjana Hukum	Sarjana Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Kepala Sub Bagian Dokumentasi dan Informasi	Sarjana Ilmu Komunikasi	Sarjana Teknik Sipil
Kepala Sub Bagian Pemberitaan dan Media Massa	Sarjana Ilmu Komunikasi/D 3 Komunikasi	D2 PGSD
Kepala Sub Bagian Rencana Kerja dan Keuangan	Sarjana Ekonomi	Sarjana Ilmu Pemerintahan
Kepala Sub Bagian Sandi dan Telekomunikasi	Sarjana Ilmu Komunikasi/D 3 Komunikasi	Sarjana Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Sumber: Peneliti, direkapitulasi dari Susunan Jabatan PNS Setda Kab.Kubu Raya, Tahun 2014

Berdasarkan dari hasil pra riset yang telah penulis lakukan, bahwa terdapat pegawai yang memiliki masa kerja lebih dari lima tahun, tetapi tidak pernah dimutasikan ke unit kerja yang lain dalam tingkat yang sama di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten

Kubu Raya dan juga terdapat Pegawai yang tidak sesuai dengan dasar pendidikannya.

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah di atas, untuk lebih memfokuskan masalah penelitian maka masalah difokuskan pada faktor-faktor yang mempengaruhi penempatan pegawai lama di Sekretariat Daerah Kabupaten Kubu Raya, meliputi pendidikan formal dan non formal, pengetahuan kerja, keterampilan kerja dan pengalaman kerja.

METODE

Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis penelitian diskriptif eksploratif. Penelitian diskriptif eksploratif adalah metode yang berupaya mencari atau menjejaki fakta, informasi dan kebenaran atas suatu permasalahan. Menyajikan dan memaparkan kenyataan dari keseluruhan objek dan subjek serta mengungkapkan fakta, data dan informasi yang ada dengan menggali kebenaran atas fakta, data dan informasi yang diteliti. Sifat dari penelitian ini adalah kreatif, fleksibel, terbuka, dan semua sumber dianggap penting sebagai sumber informasi.

Subjek penelitian disini adalah orang-orang yang akan dijadikan sumber-sumber untuk memperoleh data dan informasi. Penentuan ini berdasarkan teknik *purposive*. Adapun yang dijadikan sebagai sumber informasi atau informan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- A. Asisten Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kubu Raya.
- B. Beberapa Kasubbag yang berada di bawah koordinasi Asisten Pemerintahan:
 1. Kasubbag Tata Pemerintahan.
 2. Kasubbag Advokasi Pertanahan.

3. Kasubbag Dokumentasi dan Informasi.
4. Kasubbag Pemberitaan dan Media Massa.
5. Kasubbag Rencana Kerja dan Keuangan.
6. Kasubbag Sandi dan Telekomunikasi.

Dari hasil wawancara peneliti dengan beberapa informan diatas diperoleh bahwa dari segi pendidikan sebagian besar penempatan PNS di Sekretariat Daerah Kab. Kubu Raya sudah sesuai dengan jenjang pendidikan pegawai yang bersangkutan, namun masih ada juga penempatan PNS yang belum sesuai dengan latar belakang pendidikannya, hal tersebut disebabkan oleh masih kurangnya SDM dan kepentingan pimpinan.

Sedangkan dari segi pengalaman kerja, pegawai yang sudah lama menjabat/bekerja tentu memiliki pengalaman kerja yang baik, hal ini dapat dilihat dari kuantitas dan kualitas kerja yang dihasilkan. Sedangkan objek dalam penelitian ini adalah penempatan Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kubu Raya.

Langkah-langkah penelitian yang dilakukan penulis dalam penelitian ini adalah mengumpulkan data dalam suatu penelitian, yaitu tahap *orientasi*, tahap *ekplorasi* dan tahap *member chek*. Tahap *orientasi*, dalam tahap ini yang dilakukan peneliti adalah melakukan *prasurvey* ke lokasi yang akan diteliti, dalam penelitian ini, *prasurvey* dilakukan di Sekretariat Daerah Kabupaten Kubu Raya. Kemudian peneliti juga melakukan studi dokumentasi serta kepustakaan untuk melihat dan mencatat data-data yang diperlukan dalam menunjang penelitian ini. Tahap *eksplorasi*, tahap ini merupakan tahap pengumpulan data

di lokasi penelitian, dengan melakukan wawancara dengan informan yang terkait, dengan pedoman wawancara yang telah disediakan peneliti, dan melakukan observasi langsung tentang penempatan Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kubu Raya. Tahap *member check*, setelah data diperoleh di lapangan, baik melalui observasi, wawancara ataupun studi dokumentasi, selanjutnya peneliti mencocokkan data tersebut dengan permasalahan yang diteliti guna melengkapi atau merevisi data yang baru, maka data yang ada tersebut diangkat dan dilakukan *audit trail* yaitu mencheck keabsahan data sesuai dengan sumber aslinya.

FAKTOR DOMINAN YANG MEMPENGARUHI PENEMPATAN PEGAWAI LAMA DI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN KUBU RAYA

1. Pendidikan Formal dan Non Formal

Tingkat pendidikan formal seorang pegawai akan berpengaruh dalam penempatan seorang pegawai dalam suatu organisasi. Pegawai yang berpendidikan tinggi akan memberikan respon yang lebih rasional terhadap informasi yang datang dan berpikir sejauh mana keuntungan yang mungkin akan mereka peroleh dari gagasan tersebut. Selain itu, pendidikan non formal pegawai yang diperoleh dari luar seperti diklat, bimbingan teknis dan kursus sangat membantu dalam spesifikasi jabatan pegawai untuk memudahkan pekerjaan pegawai yang latar belakang pendidikan formalnya tidak sesuai.

Berdasarkan hasil penelitian, pegawai yang penulis wawancarai ada yang mengatakan bahwa mereka sudah puas dengan posisi dan tempat mereka bekerja sekarang. Namun ada

juga pegawai yang mengatakan bahwa mereka tidak senang dengan posisinya saat ini. Hal ini bergantung apakah pegawai tersebut di naikan jabatannya (promosi) atau justru di turunkan jabatannya (demosi). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pegawai yang mendapatkan promosi akan merasa senang dengan adanya penempatan dirinya dari jabatan lama ke jabatan baru, namun sebaliknya pegawai merasa tidak senang apabila dirinya di berikan demosi atau penurunan pangkat dari jabatan yang lama ke jabatan yang baru. Dengan demikian faktor pendidikan formal dan non formal sangat mempengaruhi penempatan PNS di Setda Kabupaten Kubu Raya. Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Asisten Pemerintahan Setda Kabupaten Kubu Raya mengatakan bahwa:

“penempatan pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Kubu Raya sebagian besar sudah sesuai dengan jenjang pendidikan pegawai yang bersangkutan, namun karena kekurangan SDM dan kepentingan pimpinan, sehingga masih ada pegawai yang ditempatkan belum sesuai dengan jenjang pendidikannya”. (Wawancara 23 September 2013).

Jadi dapat disimpulkan bahwa penempatan PNS lama di Setda Kabupaten Kubu Raya sangat memperhatikan latar belakang pendidikan pegawai yang bersangkutan, karena ada beberapa alasan saja yang menyebabkan ketidaksesuaian jabatan dengan pendidikan. Berikut pernyataan Kepala Sub Bagian Dokumentasi dan Informasi Sekretariat Daerah Kabupaten Kubu Raya mengatakan bahwa:

“.....saya tidak masalah di tempatkan di Bagian Dokumentasi dan Informasi, namun kurang pas jika melihat tingkat pendidikan saya, ya sudah menjadi tanggungjawab sebagai PNS untuk bersedia ditempatkan dimanapun. Saya berusaha semaksimal

mungkin meningkatkan kinerja saya. Kalo urusan tugas pokok dan fungsi yang tidak sesuai dengan jenjang pendidikan saya, itu tidak menjadi persoalan karena selalu berpegang teguh pada job description masing-masing.....". (Wawancara 25 September 2013).

Dari pernyataan di atas dapat dianalisis bahwa sebenarnya tidak menjadi masalah jika penempatan PNS tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan, karena hal itu bisa diatasi dengan cara mempelajari tugas, pokok dan fungsi jabatan yang baru dan mengikuti bimbingan teknis dan diklat yang berhubungan dengan jabatan tersebut.

Pemberian pengetahuan kepada pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya dapat membantu meningkatkan mutu pekerjaan. Hal tersebut dibenarkan oleh Kepala Sub Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kubu Raya yang menyatakan bahwa :

“Pengaruh pemberian pengetahuan yang sesuai dengan bidang dan pekerjaan yang dilaksanakan sangat menunjang dan mendukung peningkatan kinerja di organisasi ini sebagai perencanaan pembangunan Sekretariat Daerah Kabupaten Kubu Raya secara komprehensif dan para Pegawai juga dapat mengerjakan tugasnya dengan sebaik-baiknya“. (Hasil wawancara tanggal 25 September 2013).

dapat disimpulkan bahwa Pegawai yang dibekali pengetahuan dalam melaksanakan pekerjaannya dapat mempengaruhi kualitas pekerjaan yang dihasilkan dan dengan adanya pengetahuan yang dimiliki berdasarkan tugas masing-masing akan mendukung pelaksanaan tugas dalam jabatannya secara profesional dan dengan pengetahuan yang luas seorang Pegawai diharapkan mampu melakukan pekerjaan dengan baik dan produktif.

Berbeda dengan Kepala Sub Bagian Advokasi Pertanahan, yang merasa tidak

Dayang Megawati

Ilmu Administrasi FISIP Universitas Tanjungpura

senang dengan posisinya saat ini, mengatakan bahwa :

“....Saya merasa kurang senang dengan posisi saya saat ini karena saya sudah bekerja secara profesional, jujur, disiplin, dan berkompeten. Masalah penempatan saya di Bagian Advokasi Pertanahan tidak sesuai dengan formasi jabatan yang saya lamar, disamping saya sarjana sosial, juga tidak memahami urusan pertanahan...". (Wawancara 24 September 2013).

Dari pernyataan di atas, dapat disimpulkan bahwa pegawai yang bersangkutan tidak siap untuk ditempatkan dimanapun dan tidak mau belajar untuk mendapatkan ilmu yang baru, sehingga dia merasa tidak nyaman menggeluti pekerjaan yang ia jabat saat ini. Dengan keadaan seperti ini hasil kerja yang dilaksanakan akan menjadi kurang berkualitas.

Sesuai dengan hasil pengamatan penulis di lapangan bahwa rata-rata pegawai sebagian besar sudah bekerja sesuai dengan latar belakang pendidikannya masing-masing. Walaupun masih ada yang ditempatkan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya itu sangat relatif jumlahnya. Pegawai yang di ditempatkan di Setda Kabupaten Kubu Raya selalu dinilai secara objektif. Hal ini dikatakan oleh Asisten Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kubu Raya, mengatakan bahwa: “orang-orang yang di tempatkan di Setda Kabupaten Kubu Raya dan dinaikkan jabatannya itu dinilai dari tingkat pendidikan yang sesuai, prestasi kerja, dan pangkatnya, itu yang utama “. (Wawancara 23 September 2013).

Pegawai Negeri Sipil memang akan melaksanakan pekerjaannya dengan baik apabila dia merasa nyaman dengan pekerjaan

yang digelutinya. Pegawai juga akan bekerja dengan baik apabila dia betul-betul berkompoten dipekerjaan itu. Oleh karena itu memang sudah sepantasnya apabila pegawai yang ingin di mutasi dinilai berdasarkan latar belakang pendidikan dan keahliannya. Dan untuk meningkatkan gairah kerja Pegawai Negeri Sipil salah satu caranya adalah dengan memberikan penghargaan kepada Pegawai yang berprestasi atau menunjukkan hasil kerja yang baik. Pegawai yang berprestasi bisa diberikan penghargaan dengan cara menaikkan pangkatnya. Dalam teori memang sudah dijelaskan bahwa untuk mendapatkan hasil kerja yang maksimal maka pegawai harus ditempatkan sesuai dengan latar belakang pendidikannya, "*The Right Man In The Right Place*". Di Setda Kabupaten Kubu Raya hal ini sudah di upayakan oleh pemerintah bahkan Asisten Pemerintahan Setda Kabupaten Kubu Raya, mengatakan bahwa:

".....Kalau penempatan pegawai, saya menganggap itu sebagian sudah sesuai dengan bidang ilmunya masing-masing, misalnya saja jabatan Kasubbag dan kasi, rata-rata lulusan S1, walaupun ada yang tidak sesuai dengan bidang ilmunya tapi kami menilai dari pengalaman kerjanya selain itu ada faktor kepentingan pimpinan juga.....". (Wawancara 23 September 2013).

Apabila pegawai ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan latar belakang pendidikan dan kompetensinya maka akan timbul gairah kerja pada pegawai tersebut. Semua pekerjaan yang dibebankan padanya dapat diselesaikan dengan baik karena punya pengalaman sehingga semuanya terasa ringan. Sebaliknya jika seorang pegawai ditempatkan pada posisi dan bidang kerja yang tidak sesuai dengan keahliannya maka pegawai tersebut akan

Dayang Megawati

Ilmu Administrasi FISIP Universitas Tanjungpura

mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Dalam hal ini, untuk mengatasi pegawai yang masih kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan dikarenakan ketidaksesuaian latar belakang pendidikan dengan jabatan yang diemban maka dari instansi harus memberikan pendidikan non formal seperti: pendidikan dan pelatihan (diklat), bimbingan teknis (bimtek) dan sosialisasi yang berhubungan dengan bidang pekerjaan pegawai yang bersangkutan.

Penempatan pegawai yang terjadi di Setda Kabupaten Kubu Raya harus melalui pertimbangan dari Tim Baperjakat yang diberikan kuasa penuh untuk memberikan penilaian kepada Pegawai Negeri Sipil. Tim Ini di ketuai langsung oleh Sekda Kabupaten Kubu Raya. Dan keputusan akhir tentang penempatan dan mutasi seorang Pegawai Negeri Sipil berada di tangan Bupati.

2. Pengalaman kerja

Pengalaman kerja adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan pegawai dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan. Pengalaman kerja dalam sub pokok bahasan ini adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimilikinya. Sesuai dengan pernyataan Kasubbag Sandi dan Telekomunikasi yang menyatakan bahwa:

"yang menentukan berpengalaman tidaknya seorang pegawai yang sekaligus sebagai indikator pengalaman kerja yaitu lama waktu/masa kerja, tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki dan penguasaan

terhadap pekerjaan dan peralatan”. (Hasil wawancara tanggal 27 September 2013).

Berdasarkan uraian tersebut dapat diketahui bahwa seorang pegawai yang berpengalaman akan memiliki gerakan yang mantap dan lancar, lebih cepat menanggapi tanda-tanda, dapat menduga akan timbulnya kesulitan sehingga lebih siap menghadapinya, dan bekerja dengan tenang. Oleh karena itu seorang karyawan yang mempunyai pengalaman kerja adalah seseorang yang mempunyai kemampuan jasmani, memiliki pengetahuan, dan keterampilan untuk bekerja serta tidak akan membahayakan bagi dirinya dalam bekerja.

Pegawai yang berpengalaman akan menghasilkan pekerjaan yang berkualitas, Kualitas pekerjaan ini berhubungan dengan mutu yang dihasilkan oleh para Pegawai dari suatu pekerjaan dalam organisasi, dimana kualitas pekerjaan ini mencerminkan tingkat kepuasan dalam penyelesaian pekerjaan dan kesesuaian pekerjaan yang diharapkan oleh organisasi dalam hal ini pegawai yang memiliki prestasi kerja. Selain itu kualitas juga bisa diartikan dengan melihat bagaimana pekerjaan dilakukan sesuai dengan yang diperintahkan sehingga pekerjaan yang dilakukan berdasarkan input yang ada akan mencapai target/sasaran kerja yang ditetapkan. Untuk mendapatkan mutu atau kualitas pekerjaan yang baik dalam suatu organisasi, salah satu unsur yang mempengaruhinya adalah pengalaman pegawai.

Berdasarkan hasil pengamatan yang penulis lakukan di Sekretariat Daerah Kabupaten Kubu Raya menemukan bahwa pegawai yang mempunyai pengalaman kerja tentu saja pegawai yang sudah lama menjadi PNS

sedangkan bagi pegawai yang baru menjadi PNS tentu saja masih dalam proses belajar untuk menyelesaikan pekerjaannya. Hal ini senada dengan apa yang diutarakan oleh Bapak Ramdaniansyah (45) selaku Kasubbag Renja dan Keuangan Sekretariat Daerah Kabupaten Kubu Raya, yang menyatakan bahwa:

“.....saya sudah 10 tahun menjabat, dan sudah terbiasa melaksanakan pekerjaan yang membutuhkan konsep dan pemikiran saya. ketika ada instruksi dari atasan saya selalu melaksanakan tugas sesuai dengan apa yang dianjurkan oleh atasan, baik dalam penyusunan jadwal kegiatan, persiapan pekerjaan, dan pembuatan modul, selalu berkoordinasi dan konsultasi dengan atasan apabila saya mengalami kesulitan dengan pekerjaan saya, saya akan bertanya kepada atasan saya bagaimana cara mengatasi masalah tersebut.....” (Hasil Wawancara Penulis, 26 September 2013)

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa Pegawai yang sudah lama menjabat tentu memiliki pengalaman kerja yang baik, hal ini dibuktikan pegawai tersebut selalu melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan yang diperintahkan oleh atasan. Karena dengan perintah dari atasan maka para Pegawai dapat mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan sasaran yang akan dicapai oleh organisasi bersangkutan dan tidak lepas dari tugas pokok dan fungsi yang diemban oleh masing-masing Pegawai. Tujuan pemberian perintah sesungguhnya ialah untuk merealisasikan tujuan organisasi, tujuan utama pemberian perintah oleh atasan kepada bawahan ialah untuk mengkoordinasikan kegiatan bawahan agar kegiatan masing-masing bawahan yang beraneka macam itu terkoordinasikan kepada suatu arah yaitu untuk tujuan organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Kubu Raya. sebagaimana yang disampaikan

oleh Bapak Agus Supriyadi selaku Asisten Pemerintahan menyatakan bahwa:

“Sejauh ini Pegawai yang ada di kantor ini sudah cukup pengalamannya, walaupun masih ada yang belum berpengalaman itu bisa diajarkan dan diberi petunjuk dalam menyelesaikan pekerjaannya, dimana atasan dalam memberikan perintah lebih dahulu mengetahui kapasitas dan tugas dari masing-masing Pegawai. Disamping itu pimpinan juga mengarahkan proses berfikir Pegawai agar Pegawai bekerja dengan baik sehingga dalam menyelesaikan pekerjaan dapat nyambung dengan tugas dari masing-masing Pegawai itu sendiri”.(hasil wawancara tanggal 23 September 2013).

Berdasarkan pernyataan dan tanggapan informan diatas menunjukkan bahwa setiap pegawai yang ada di Sekretariat Daerah Kabupaten Kubu Raya sebagian besar sudah memiliki pengalaman dalam bekerja, walaupun masih ada yang belum berpengalaman itu bisa diajarkan dan diberi petunjuk dalam menyelesaikan pekerjaannya. Atasan disini juga memegang peranan penting tercapai tidaknya tujuan dari organisasi yang bersangkutan, tanpa adanya koordinasi atau terkoordinir dengan baik maka mustahil suatu pekerjaan dapat mencapai hasil yang diharapkan. Pekerjaan dalam suatu organisasi apapun sebelum dipraktekkan atau dikerjakan, para Pegawai selain mengetahui tugas pokok dan fungsinya juga harus memperhatikan arahan atau himbuan dari atasan yang mana dapat membantu para Pegawai berfikir dalam bekerja. Sehingga dengan ini diharapkan kualitas dari pekerjaan yang dihasilkan oleh Sekretariat Daerah Kabupaten Kubu Raya dapat diterima oleh setiap unsur yang ada di organisasi guna bertujuan untuk peningkatan sasaran/target kerja yang lebih optimal lagi kedepannya. Hal ini sesuai dengan apa yang

Dayang Megawati

Ilmu Administrasi FISIP Universitas Tanjungpura

disampaikan oleh Kasubbag Pemberitaan dan Media Massa Setda Kabupaten Kubu Raya yang menyatakan bahwa “Untuk mendapatkan mutu atau kualitas pekerjaan yang baik dalam suatu organisasi, salah satu unsur yang mempengaruhinya adalah pengalaman pegawai”. (Hasil wawancara penulis, 28 September, 2013). Jadi jelas sekali bahwa faktor pengalaman dalam penempatan PNS sangat menentukan keberhasilan dari suatu organisasi.

Pegawai Negeri Sipil merupakan orang terdepan dalam pelayanan kepada masyarakat. Mereka harus betul-betul diperhatikan, salah satu bentuk perhatian pemerintah bisa dilakukan dengan memberikan nilai tambah kepada Pegawai Negeri Sipil yang menjalankan tugasnya dengan baik dan pegawai yang menunjukkan prestasi kerja yang tinggi. Pemerintah harus memperhatikan kesejahteraan para Pegawai Negeri Sipil. Jika kesejahteraan pegawai diperhatikan ada kemungkinan pegawai akan bekerja lebih baik lagi dan budaya korupsi yang sering disiarkan di televisi sudah dapat di hindari. Berdasarkan hasil paparan semua faktor-faktor yang mempengaruhi penempatan pegawai diatas, penempatan pegawai lama di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Kubu Raya masih belum sepenuhnya berdasarkan kompetensi. Hal ini disebabkan oleh masih kurangnya SDM dan kepentingan pimpinan.

PENUTUP

Dilihat dari tingkat pendidikan formal dan non formal, pegawai yang ditempatkan dan menduduki jabatan di Sekretariat Daerah Kabupaten Kubu Raya sebagian besar sudah lulusan S1 dan sebagian besar sudah pernah

mengikuti diklat dan bimbingan teknis (bimtek). Berdasarkan temuan penelitian yang menunjukkan bahwa orang-orang yang ditempatkan di Setda Kabupaten Kubu Raya dan dinaikkan jabatannya itu dinilai dari masa kerja, kompetensi, prestasi dan pangkatnya itu yang utama, namun dikarenakan masih kekurangan SDM dan kepentingan pimpinan sehingga penempatan pegawai lama di Sekretariat Daerah Kabupaten Kubu Raya kurang memperhatikan latar belakang dan tingkat pendidikan pegawai. Dengan demikian dalam Penempatan Jabatan Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Kubu Raya harus lebih memperhatikan kesesuaian tingkat pendidikan pegawai terutama pada jabatan kepala Sub Bagian, Sehingga tercipta kinerja yang efektif dan efisien.

Pegawai yang mempunyai pengalaman kerja tentu saja pegawai yang sudah lama menjadi PNS sedangkan bagi pegawai yang baru menjadi PNS tentu saja masih dalam proses belajar untuk menyelesaikan pekerjaannya. Jadi, dapat disimpulkan bahwa pegawai yang sudah lama bekerja tentu saja memiliki pengalaman kerja yang lebih baik. Bagi pegawai yang berpengalaman dan berprestasi semestinya ditempatkan pada jabatan bidang yang sesuai dengan tingkat pendidikan dan keahliannya, Dan untuk pegawai yang masa kerjanya lebih dari sepuluh tahun diberikan penghargaan.

Burhannudin, A. Tayibnapis. 1995. *Administrasi Kepegawaian*. Jakarta: PT Pradnya Paramita.

Deposity, E.2004. *Analisis Jabatan*. Jakarta: Universitas Sumatra Utara.

Efendi, Marihot Tua. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia

Fathoni, Ahmad. 2006. *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Rineka Cipta.

Hariandja, E. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia (pengadaan, pengembangan pengkompensasian, dan peningkatan produktivitas pegawai)*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia.

Hasibuan, Malayu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Sulistiyani, T.A dan Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia (konsep, Teori, dan pengembangan dalam konteks organisasi publik)*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Bourgeois, L.J. III. 1985. *Strategic Management, Academy of Management Review*.

REFERENSI

Bedjo Siswanto. 1989. *Manajemen Tenaga Kerja*. Bandung: Sinar Baru.



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
 UNIVERSITAS TANJUNGPURA
 FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PENGELOLA JURNAL MAHASISWA
 Jalan Prof.Dr.H.Hadari Nawawi, Pontianak Kotak Pos 78124
 Homepage: <http://jurnalmahasiswa.fisip.untan.ac.id>
 Email: jurnalmhs@fisip.untan.ac.id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH/PUBLIKASI
 KARYA ILMIAH UNTUK JURNAL ELEKTRONIK MAHASISWA**

Sebagai sivitas akademika Universitas Tanjungpura, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama Lengkap : DAYANG MEGAWATI
 NIM / Periode lulus : E-21109093 / 2013 - 2014
 Fakultas/Jurusan : ISIPOL / ILMU ADMINISTRASI NEGARA
 E-mail address/HP : megawatiyang@gmail.com / 085245215449

demikian pengembangan ilmu pengetahuan dan pemenuhan syarat administratif kelulusan mahasiswa (S1), menyetujui untuk memberikan kepada Pengelola Jurnal Mahasiswa.....PUBLIKA.....*) pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Tanjungpura, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul **):

FAKTOR DOMINAN YANG MEMPENGARUHI PENEMPATAN PECAWAI
 NEGARA SIPIL DI SEKRETARIAT DABRAH KABUPATEN KUBU RAYA

berserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini, Pengelola Jurnal berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain):

- secara *fulltext*
- content* artikel sesuai dengan standar penulisan jurnal yang berlaku.

untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Pengelola Jurnal, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Mengetahui/disetujui
 Pengelola Jurnal

13
Dr. E.P.D.I., M.Si
 NIP. 19670727 260501 1001

Dibuat di :
 Pada tanggal:

Megawati
 (DAYANG MEGAWATI)
 nama terang dan tanda tangan mhs

catatan:

*tulis nama jurnal sesuai prodi masing-masing
 (Publika/Governance/Aspirasi/Sociodev/Sosiologikue)

setelah mendapat persetujuan dari Pengelola jurnal, berkas ini harus di scan dalam format PDF dan dilampirkan pada step4 upload supplementary sesuai proses unggah penyerahan berkas (submission author).