

FAKTOR PENGETAHUAN, PENGALAMAN DAN KETERAMPILAN
DALAM PENEMPATAN PEGAWAI KANTOR CAMAT BOYAN
TANJUNG KABUPATEN KAPUAS HULU

Hakimin

Ilmu Administrasi Negara, FISIP, Universitas Tanjungpura, Pontianak

Email: akim_fisip@yahoo.co.id

Abstrak

Kebutuhan pegawai pada institusi pemerintah didasarkan pada pendidikan formal minimal SMA, selain itu juga dapat didasarkan pada pendidikan alternatif seperti pendidikan melalui kursus, pelatihan, dan lain-lain. Kebutuhan instansi terhadap Penempatan pegawai berdasarkan faktor keterampilan dapat dikelompokkan menjadi 3 (tiga) kategori yaitu: Keterampilan mental, Keterampilan fisik, Keterampilan sosial. Kenyataan yang ada di lapangan, penempatan pegawai tidak sesuai dengan konsep penempatan pegawai yang ada. Penulis berharap penempatan pegawai bisa didasarkan pada konsep penempatan yang benar sesuai dengan konsep manajemen sumber daya manusia yang ada. Sehingga konsep penempatan pegawai untuk menempatkan orang yang tepat di tempat yang tepat, bisa membantu pegawai dalam meningkatkan kinerja secara optimal.

Kata Kunci: Pengetahuan umum, Pengalaman kerja, Keterampilan khusus, Penempatan Pegawai

Abstract

Needs of employees in government institutions is based on a minimum of formal education in high school, but it also can be based on alternative education through courses such as education, training, and others. Placement agency needs against employees based on skill factors can be grouped into 3 (three) categories: mental skills, physical skills, social skills. Reality on the ground, not in accordance with the staffing staffing of existing concepts. The author hopes that staffing could be based on the concept of correct placement in accordance with the concept of human resource management available. Thus the concept of staffing for putting the right people in the right place, can assist employees in improving performance optimally.

Keywords: General knowledge, work experience, special skills, Employee Placement.

PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia pada organisasi harus dilakukan dengan sasaran utama peningkatan produktivitas kerja. Peningkatan produktivitas kerja bagi organisasi menempati posisi penting dan strategis, karena produktivitas tersebut berkaitan dengan faktor manusia. Modal dan teknologi yang di miliki akan menjadi lebih efektif, jika ditangani oleh orang-orang yang berkemampuan memadai dan yang lebih lagi mempunyai produktivitas kerja yang tinggi. Agar organisasi berhasil dalam mencapai tujuannya, Selain faktor produktivitas kerja yang tinggi, diperlukan pula pemimpin dan para pegawai yang cakap, terampil dan mentaati semua peraturan dan mampu dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik.

Manajemen sumber daya manusia pada organisasi harus dilakukan dengan sasaran utama

peningkatan produktivitas kerja. Peningkatan produktivitas kerja bagi organisasi menempati posisi penting dan strategis, karena produktivitas tersebut berkaitan dengan faktor manusia. Modal dan teknologi yang di miliki akan menjadi lebih efektif, jika ditangani oleh orang-orang yang berkemampuan memadai dan yang lebih lagi mempunyai produktivitas kerja yang tinggi. Agar organisasi berhasil dalam mencapai tujuannya, Selain faktor produktivitas kerja yang tinggi, diperlukan pula pemimpin dan para pegawai yang cakap, terampil dan mentaati semua peraturan dan mampu dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik.

Camat sebagai pusat kegiatan pemerintahan di tingkat Desa, selalu di tuntutan untuk benar-benar proaktif dalam merespon adanya perubahan dan perkembangan yang terjadi di dalam masyarakat yang ditindak lanjuti dengan kebijakan-kebijakan dan keputusan Pemerintah Daerah untuk dilaksanakan oleh aparat kecamatan. Berkaitan

dengan hal tersebut, maka dibutuhkan aparat kecamatan yang profesional dan tangguh untuk dapat memenuhi tuntutan masyarakat dalam melaksanakan fungsi pelaksanaan pemerintah.

Namun yang terjadi di Kantor Kecamatan Boyan Tanjung pada saat sekarang ini, Peran Kecamatan masih belum terlalu di rasakan dalam mengatur dan mengurus lingkungan masyarakat dan desa sekitar. Berbagai macam masalah yang di hadapi lingkungan masyarakat dan desa selalu saja pihak kecamatan bukan solusi dari semua masalah yang di hadapi. Peran Kecamatan Camat sebagai pusat kegiatan pemerintahan di tingkat Desa, selalu di tuntut untuk benar-benar proaktif dalam merespon adanya perubahan dan perkembangan yang terjadi di dalam masyarakat yang ditindak lanjuti dengan kebijakan-kebijakan dan keputusan Pemerintah Daerah untuk dilaksanakan oleh aparat kecamatan. Berkaitan dengan hal tersebut, maka dibutuhkan aparat kecamatan yang profesional dan tangguh untuk dapat memenuhi tuntutan masyarakat dalam melaksanakan fungsi pelaksanaan pemerintah.

Bertolak belakang dengan konsep manajemen sumber daya manusia, kenyataan yang ada di kantor kecamatan boyan tanjung adalah: (1) Kantor kecamatan cenderung menempatkan orang-orang atau pegawai yang berasal dari fungsional, seperti tenaga pendidik, yang sudah barang tentu memiliki latar belakang pendidikan sebagai tenaga pendidik. (2) Masih terlihat kesenjangan pada penempatan pegawai atas tugas dan fungsi jabatan. (3) Tidak optimalnya kinerja pegawai karena masih ada pegawai yang tidak menguasai tugas pokok dan fungsi masing-masing.

Berbanding terbalik dengan posisi dan jabatan yang di dapat kan sebut saja misalnya sebagai kasi keamanan dan ketertiban masyarakat pembangunan, pertanian, ekonomi dan administrasi. Sudah barang tentu tidak sesuai dengan disiplin ilmu dan keahlian yang di miliki. Pada hasilnya kinerja pegawai tidak bisa memberikan kepuasan terhadap masyarakat. Seperti kurang nya kontribusi pihak kecamatan terhadap desa di bawahnya. keberadaan kecamatan sebagai Pembina desa dan masyarakat sebagai perpanjangan tangan Kabupaten seolah kehilangan arah. Desa lebih banyak berurusan langsung di kabupaten sendiri ketimbang melalui kecamatan.

Keadaan jumlah pegawai yang kurang tersebut mengakibatkan terjadinya rangkap tugas. Sampai saat sekarang jumlah pegawai yang ada di Kantor Camat Boyan Tanjung berjumlah 18 orang yang terdiri 9 pegawai fungsional dan selebihnya

adalah camat, wakil camat dan beberapa Kasi Bagian. Dari hasil observasi yang di lakukan peneliti di lapangan, ternyata ada beberapa pegawai di Kantor Camat Boyan Tanjung justru memiliki dua atau tiga bagian tugas. Dan dampak dari masalah tersebut adalah; pengembangan kinerja, kualitas kerja, dan kuantitas kerja menjadi tidak maksimal.

Sumber Daya Manusia yang ada di Kantor Kecamatan ternyata masih belum berfungsi optimal, terutama dalam hal rekrutmen dan penempatan pegawai. (1) Terbukti dengan masih terdapat bagian bagian yang kosong tanpa memiliki ketua bagian dan hanya di isi oleh staf saja. (2) Di samping itu permasalahan lainnya juga masih di temukannya rangkap tugas. Di karenakan petugas yang mengisi di bagian tertentu ternyata tidak bisa menjalankan tugas pokok sesuai dengan posisinya.

Semua di karenakan salahnya penempatan pegawai pada saat rekrut pegawai tersebut tidak melihat berdasarkan disiplin ilmu yang di kuasai dengan kata lain mekanisme penempatan pegawai belum menggunakan asas orang yang tepat di tempat yang tepat.

Dari berbagai permasalahan tersebut justru menimbulkan buruk nya kinerja di instansi tersebut seperti proses yang lamban, tidak tanggap dengan keluhan keluhan masyarakat. Padahal fungsi kecamatan di sini adalah sebagai Pembina desa di samping fungsi fungsi lain. Semua itu memberikan kesan bahwa kinerja kantor kecamatan masih jauh dari yang di harapkan.

Penempatan pegawai merupakan suatu usaha untuk menyalurkan kemampuan sumber daya manusia sebaik-baiknya dengan jalan menematkan pegawai yang tepat atau jabatan yang paling sesuai. Prosedur penempatan pegawai juga merupakan suatu urutan kronologis untuk menempatkan pegawai yang tepat pada posisi yang tepat pula. Prosedur penempatan karyawan yang diambil merupakan *output* pengambilan keputusan yang dilakukan berdasarkan pertimbangan rasional maupun berdasarkan pertimbangan obyektif ilmiah. Luasnya prosedur penempatan pegawai dalam sebuah instansi, maka peneliti membatasi masalah penelitian pada "Penempatan pegawai di kantor camat Boyan Tanjung Kabupaten Kapuas Hulu berdasarkan faktor pengetahuan, faktor keterampilan, dan faktor pengalaman".

Dari uraian yang telah di paparkan sebelumnya di indikasi masalah dan uraian singkat di pembatasan masalah maka dapat penulis rumuskan masalah secara umum dalam penelitian ini yaitu "

Bagaimana penempatan pegawai di kantor camat Boyan Tanjung Kabupaten Kapuas Hulu”?

METODE

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Kecamatan Boyan Tanjung Kabupaten Kapuas Hulu. Dengan waktu penelitian selama 3 bulan terhitung dari observasi awal pada bulan Maret 2012 sampai dengan pelaporan hasil penelitian pada bulan Juni 2012. Dalam penelitian ini penulis menggunakan informan atau subjek penelitian yaitu: (1) Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kapuas Hulu. (2) Camat Boyan Tanjung Kabupaten Kapuas Hulu. (3) Pegawai Kantor Camat Boyan Tanjung Kabupaten Kapuas Hulu

Adapun teknik pengumpul data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah: (1) Teknik pengamatan langsung (observasi langsung). (2) Teknik Wawancara. (3) Teknik Dokumentasi dan Instrumen atau alat pengumpul data yang dipergunakan dalam penelitian ini berupa: (1) Pedoman Observasi. (2) Pedoman Wawancara (3) Kamera Digital; alat ini dipergunakan untuk mendokumentasikan beberapa dokument pada saat penelitian berlangsung

Pada penelitian ini data yang telah terkumpul baik yang didapat dari responden maupun informan, kemudian diklasifikasi menurut jenisnya dan untuk selanjutnya diolah dengan menggunakan metode kualitatif serta kemudian ditarik suatu kesimpulan yang bersifat deskriptif analisis. Data yang telah terkumpul tidak selamanya memiliki kebenaran yang sesuai dengan fokus penelitian. Bahkan mungkin masih terjadi kekurangan dan ketidak lengkapan, untuk itu diperlukan pengecekan ulang terhadap kebenaran data yang telah terkumpul (Rasyid, 2000 : 124), yang mana dalam hal ini peneliti akan menggunakan teknik pemeriksaan keabsahan data. Untuk memenuhi hal ini maka peneliti akan menggunakan 2 macam teknik keabsahan data, yaitu: (1) *Member check*; (2). Triangulasi;

Faktor Pokok Dalam penempatan pegawai

Kebutuhan Instansi Terhadap Penempatan Pegawai Kantor Camat Boyan Tanjung Berdasarkan Faktor Pengetahuan

Langkah awal dalam menghasilkan sumber daya manusia yang terampil dan handal perlu adanya suatu perencanaan dalam menentukan pegawai yang akan mengisi pekerjaan yang ada dalam instansi yang bersangkutan. Keberhasilan dalam pengadaan pegawai terletak pada ketepatan dalam penempatan pegawai, baik penempatan pegawai baru maupun pegawai lama pada posisi jabatan baru. Proses penempatan merupakan suatu proses yang sangat menentukan dalam mendapatkan pegawai yang kompeten yang dibutuhkan pemerintah, karena penempatan yang tepat dalam posisi jabatan yang tepat akan dapat membantu instansi pemerintah dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Hal ini yang sedang dilakukan oleh pemerintah daerah kabupaten Kapuas Hulu.

Penempatan Pegawai Kantor Camat Boyan Tanjung Kabupaten Kapuas Hulu pada prinsipnya sudah mengacu pada Pengembangan sumber daya insani. Asumsi dasar dalam mengembangkan Profesionalisme dan spesialisasi ialah bahwa pada hakikatnya manusia secara normal mempunyai kemauan dan untuk secara kualitatif terus tumbuh dan berkembang, hal ini berdasarkan suatu perencanaan penempatan pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kapuas Hulu yang menjadi dasar penempatan pegawai seperti yang ada di kecamatan Boyan Tanjung adalah yang utama mengacu pada latar belakang pendidikan pegawai atau pengetahuan dalam artian spesialis pengetahuan formal, dan pegawai yang ada harus terus dikembangkan dengan program pengembangan yang terarah, sistematis dan programmatik.

Penempatan pegawai di kantor camat dan instansi lainnya adalah tindak lanjut dari seleksi penerimaan pegawai yang dilakukan oleh pemerintah daerah Kabupaten Kapuas Hulu, yaitu menempatkan calon pegawai yang diterima pada jabatan/pekerjaan yang dibutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan authority kepada orang tersebut dan juga Penempatan pegawai adalah penugasan kembali seorang karyawan kepada pekerjaan barunya. Dalam hal ini terdapat dua katagori penempatan pegawai yang dilakukan oleh pemerintah daerah yaitu penempatan pegawai baru

dan penempatan pegawai lama terhadap pekerjaan baru.

Setiap instansi atau pemerintah harus dapat memilih dan menentukan pegawai yang berkompeten untuk mengisi jabatan yang kosong agar tugas pokok pada jabatan tersebut dapat dilaksanakan. Untuk itu harus diperoleh pekerja yang memiliki kemampuan sesuai dengan jabatan yang akan menjadi tanggung jawabnya dengan kata lain calon yang ditempatkan harus memiliki kompetensi yang diperlukan untuk dapat melaksanakan pekerjaan dalam suatu jabatan secara efektif dan efisien.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Camat Boyan Tanjung didapatkan informasi bahwa Pegawai di Kecamatan Boyan Tanjung mempunyai berbagai latar belakang pendidikan formal dan masih didominasi oleh lulusan setingkat SLTA dari berbagai jurusan. Namun saat ini ada beberapa staf pegawai yang melanjutkan pendidikan formalnya di perguruan tinggi yang ada di Kalimantan Barat. Hal ini wujud dari peningkatan kinerja dan kompetensi pegawai di Kabupaten Kapuas Hulu secara umum dan Kecamatan Boyan Tanjung secara khusus. Selain itu pendidikan non formal pun tetap dilakukan kepada pegawai yang ada di kecamatan Boyan Tanjung dengan menyertakan mereka mengikuti pelatihan dan seminar yang diadakan oleh pemerintah daerah.

FAKTOR PENGETAHUAN

Jelaslah bahwa kebijakan yang menyangkut penempatan pegawai berdasarkan faktor pengetahuan atau pengembangan sumber daya insani merupakan bagian yang amat penting dari usaha menumbuhkan dan memelihara Profesionalisme dan Spesialisasi kalangan aparatur pemerintah di kecamatan Boyan Tanjung Kabupaten Kapuas Hulu.

Jika dilihat dari faktor latar belakang pengetahuan formal yang dimiliki oleh berbagai pegawai di Kecamatan Boyan Tanjung yang rata-rata masih berpendidikan formal setingkat SLTA dengan bermacam disiplin ilmu, dapat dikatakan bahwa penempatan pegawai di Kecamatan Boyan Tanjung masih belum sesuai dengan konsep pengetahuan yang harus dimiliki oleh pegawai diantaranya yang harus dimiliki adalah konsep

pendidikan ilmu pemerintahan. Karena tanpa pengetahuan dibidang ilmu pemerintahan, bisa dikatakan kinerja pegawainya belum maksimal mencapai tujuan yang diharapkan. Kenyataan ini terlihat pada para pegawai tetap dan honorer.

Namun jika penempatan pegawai yang disyaratkan berdasarkan faktor pendidikan atau pengetahuan minimum, maka penempatan pegawai di kecamatan Boyan Tanjung sudah sesuai. Karena menurut hasil wawancara dengan Pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD Kabupaten Kapuas Hulu) pendidikan minimum yang harus dimiliki oleh seorang pegawai adalah meliputi: (1) Pendidikan yang disyaratkan seperti, SD, SMP, SMA, Perguruan tinggi. (2) Pendidikan alternative seperti pendidikan melalui kursus, pelatihan, dan lain-lain. (3) Pengetahuan kerja

Akan tetapi lebih lanjut dia (BKD) mengatakan untuk Pengetahuan kerja yang harus dimiliki oleh seorang pegawai dengan wajar yaitu pengetahuan kerja ini sebelum ditempatkan dan yang baru diperoleh pada waktu pegawai tersebut bekerja dalam pekerjaan tersebut.

Dari hasil wawancara dengan camat Boyan Tanjung di dapatkan informasi bahwa 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 kecamatan Boyan Tanjung, hal ini sudah di upayakan oleh pemerintah Kabupaten Kapuas Hulu bahkan Sekda Kapuas Hulu pernah mengatakan bahwa

"Kalau penempatan pegawai, saya menganggap itu sudah sesuai dengan bidang ilmunya masing-masing, misalnya saja camat, rata-rata lulusan S1 baik itu dari IPDN maupun sarjana sosial dari Fisipol, walaupun ada yang tidak sesuai dengan bidang ilmunya tapi kami menilai dari pengalaman kerjanya".

Dari hasil keterangan tersebut dapat dijelaskan bahwa bila 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 mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Pegawai tersebut dapat merusak citra atau nama baik instansi dimana dia bekerja.

Berdasarkan hasil keterangan di atas dapat dikatakan bahwa penempatan pegawai yang ada di kantor camat Boyan Tanjung jika ditinjau dari faktor pengetahuan dan pendidikan sudah memenuhi kriteria penempatan pegawai yang ditentukan oleh pemerintah daerah kabupaten Kapuas Hulu dan apabila ada pegawai yang latar belakang pendidikan formalnya tidak sesuai dengan penempatannya berarti penempatan tersebut tidak hanya didasarkan pada pendidikan formalnya saja, namun ada aspek lain yang menurut pengambil kebijakan mereka sanggup untuk melaksanakan pekerjaan yang dilimpahkan pada mereka.

Pengakatan PNS dalam jabatan tentunya berdasarkan kompetensi yang dimiliki dengan filosofi "*The Right Man on The Right Place/Job*" yaitu mendudukan PNS yang tepat pada tempatnya atau jabatan yang tepat pula. Penataan organisasi dalam lingkup Pemerintah Kabupaten/Kota, termasuk penempatan PNS dalam jabatan structural seperti di Kantor Camat Boyan Tanjung pada esensinya merupakan bagian integral dari upaya reformasi birokrasi yang dilakukan oleh pemerintah daerah Kabupaten Kapuas Hulu untuk mewujudkan 'good governance' dan 'clean government' di suatu pemerintahan, yang bertumpu pada reformasi organisasi, sumber daya manusia dan manajemen birokrasi.

Prestasi akademis yang telah dicapai oleh pegawai yang bersangkutan selama mengikuti jenjang pendidikan harus mendapatkan pertimbangan. Dengan mempertimbangkan faktor prestasi akademis, maka dapat ditetapkan dimana pegawai yang bersangkutan akan ditempatkan sesuai dengan prestasi akademisnya. Hal ini juga dilakukan terhadap beberapa pegawai Kantor Camat Boyan Tanjung yang masih menempuh pendidikan, namun secara struktural mereka masih menempati jabatan yang lama. Jabatan baru akan disandang apabila mereka sukses mengenyam

pendidikan yang ditempuh dan berimplikasi terhadap jenjang kepangkatan/golongan.

Prestasi akademis yang dimaksud disini adalah prestasi akademis yang telah dicapai oleh seseorang oleh pegawai selama mengikuti jenjang pendidikan pada masa Sekolah Dasar sampai pendidikan terakhir, perlu mendapatkan pertimbangan dalam menempatkan, dimana pegawai yang bersangkutan harus melaksanakan tugas dan pekerjaan serta mengemban wewenang dan tanggungjawab.

Pegawai yang mempunyai prestasi akademis tinggi, sebaiknya ditempatkan pada tugas dan pekerjaan yang diperkirakan dia mampu mengembannya, walaupun tugas dan pekerjaan tersebut dipandang berat, yakni memerlukan wewenang dan tanggungjawab yang besar, sebaliknya bagi pegawai mempunyai latar belakang akademis yang dibawah standar sebaiknya ditempatkan pada tugas yang ringan, yaitu suatu tugas dan pekerjaan yang hanya mempunyai wewenang dan tanggungjawab yang relatif rendah. Selain prestasi akademis yang diperoleh selama pendidikan juga dipadukan dengan prestasi akademis yang diperoleh hasil seleksi yang telah dilakukan terhadap pegawai yang bersangkutan, sehingga dapat diharapkan memperoleh masukan dalam menempatkan pegawai yang tepat pada posisi yang tepat pula

Penempatan yang tepat merupakan cara untuk mengoptimalkan kemampuan, keterampilan menuju prestasi kerja bagi pegawai itu sendiri. Hal ini merupakan bagian dari proses pengembangan pegawai (*employer development*) dengan demikian pelaksanaannya harus memperhatikan prinsip efisiensi (kesesuaian antara keahlian yang dipersyaratkan dengan dimiliki oleh pegawai).

Berdasarkan hasil wawancara dengan sekretaris kepegawaian daerah Kabupaten Kapuas Hulu didapatkan informasi bahwa dalam penempatan pegawai Kantor Camat Boyan Tanjung sudah melalui proses selektif khususnya berdasarkan keahlian dan keterampilan pegawai yang ditentukan pemerintah daerah, namun ternyata jika ditemukan banyak pegawai di instansi tersebut tidak dapat bekerja dengan baik sesuai dengan bidang dan keahliannya yang ada, tentunya perlu ada perbaikan peningkatan kinerja pegawai

berdasarkan keahliannya. Tetapi selama ini penempatan pegawai sudah melalui proses selektif. Lebih lanjut ia mengatakan bahwa standar kelayakan pegawai menduduki jabatan tertentu tidak hanya dilihat dari latar belakang pendidikannya saja, namun jika seseorang pegawai tersebut mampu dan pantas sesuai dengan keahlian dan keterampilan yang dimilikinya tentunya pemerintah daerah mengedepankan hal tersebut.

FAKTOR KETRAMPILAN

Pada prinsipnya penempatan pegawai berdasarkan faktor keterampilan yang dijadikan sandaran oleh Badan Kepegawaian Daerah Kapuas Hulu adalah Kecakapan atau keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang harus diperoleh dalam praktek, keterampilan kerja yang dapat dikelompokkan menjadi 3 (tiga) kategori yaitu: (1) Keterampilan mental, seperti menganalisa data, membuat keputusan dan lain sebagainya. (2) Keterampilan fisik, seperti membetulkan listrik, komputer, mekanik dan lain lain. (3) Keterampilan sosial, seperti mempengaruhi orang lain, menyampaikan program pemerintah kepada masyarakat.

Keterampilan (*skills profile*), berarti keterampilan khusus yang tercermin dalam pengetahuan yang sangat mendalam mengenai sesuatu. Keterampilan khusus dan pengetahuan yang mendalam itu dapat diperoleh dengan berbagai cara seperti perolehan pengalaman operasional dilapangan dan jalur formal dalam bentuk latihan. Yang paling tepat ditempuh adalah jalan menggabungkan kedua jalur tersebut. Akan tetapi sebelum menempuh jalur pengembangan yang demikian, gambaran yang jelas tentang citra keterampilan yang dibutuhkan harus ada terlebih dahulu.

Dari hasil keterangan yang didapatkan peneliti bahwa pada penempatan pegawai pada pemerintahan kabupaten Kapuas Hulu secara umum dan kecamatan Boyan Tanjung tidak hanya didasarkan pada pengetahuan pendidikan formalnya saja akan tetapi aspek keterampilan sangat diprioritaskan. Hal ini pemerintah daerah akan terbantuan dengan pegawai yang mempunyai keterampilan khusus dalam menunjang

jalannya roda pemerintahan. Oleh karena itu jika ada pegawai yang mempunyai kerampilan khususnya yang menonjol dibidang pemerintahan dapat dipastikan akan ada jenjang karir dan promosi terhadap pegawai tersebut.

Dari hasil pengamatan di lapangan terlihat rata-rata pegawai di kecamatan Boyan Tanjung lebih menonjol pada keterampilan sosial. Sedangkan keterampilan lainnya masih dinilai kurang khususnya keterampilan fisik. Indikasi tersebut peneliti didapatkan dari hasil produktivitas kinerja pegawai kantor camat yang sangat santai pada saat jam kerja. Ada pegawai yang bermain game pada saat jam kerja.

Secara kasat mata keahlian yang dimiliki oleh pegawai di kantor Camat Boyan Tanjung tidak terlihat, namun secara kemampuan pegawai dalam bekerja terlihat menguasai pekerjaan. Akan tetapi tidak ada yang menonjol jika dilihat dalam hal keahlian fisik. Sedangkan untuk keahlian mental dan keahlian sosial terlihat merata dimiliki oleh pegawai yang ada di kecamatan Boyan Tanjung kabupaten Kapuas Hulu.

FAKTOR PENGALAMAN

Pengalaman bekerja pada pekerjaan yang sejenis yang telah dialami sebelumnya, perlu mendapatkan pertimbangan dalam rangka penempatan pegawai. Pengalaman bekerja banyak memberikan kecenderungan bahwa yang bersangkutan memiliki keahlian dan keterampilan kerja yang relatif tinggi. Pengalaman bekerja yang dimiliki oleh seseorang, kadang-kadang lebih dihargai daripada tingkat pendidikan yang menjulang tinggi.

Jika dilihat pada keadaan pegawai di kecamatan Boyan Tanjung Kabupaten Kapuas Hulu, terlihat bahwa faktor pengalaman kerja masih sangat kurang dimiliki oleh rata-rata pegawai yang ada. Hal ini terlihat dari rata-rata masa tugas para pegawainya di bawah 10 tahun dan rata-rata pegawai yang ditempatkan berasal dari hasil recruitment pegawai baru, bukan dari hasil seleksi pegawai yang sudah berpengalaman dibidang pemerintahan.

Hal ini juga diperkuat dari hasil wawancara dengan Camat Boyan Tanjung yang mengatakan bahwa:

“Memang kami akui bahwa pengalaman kerja kami di Kantor Camat Boyan Tanjung masih sangat sedikit dan kecamatan Boyan Tanjung tergolong muda dibandingkan dengan kecamatan-kecamatan lainnya yang ada di Kabupaten Kapuas Hulu. Namun hal itu tidak mempengaruhi kami dalam menjalankan tugas pemerintahan. Pengalaman-pengalaman kerja dimasa lalu baik itu yang bernilai positif maupun negative akan kami jadikan pengalaman berharga demi peningkatan kinerja pegawai di Kantor Camat Boyan Tanjung”

Tujuan penempatan pegawai ini adalah untuk menempatkan orang yang tepat dan jabatan yang sesuai dengan minat dan kemampuannya, sehingga sumber daya manusia yang ada menjadi produktif. Hal ini sesuai dengan pendapat Memoria (1986), penempatan pegawai mengandung arti pemberian tugas tertentu kepada pekerja agar ia mempunyai kedudukan yang paling baik dan paling sesuai dengan didasarkan pada rekrutmen, kualifikasi pegawai dan kebutuhan pribadi.

Penempatan yang tepat merupakan cara untuk mengoptimalkan kemampuan, keterampilan menuju prestasi kerja bagi pegawai itu sendiri. Hal ini merupakan bagian dari proses pengembangan pegawai (*employer development*) dengan demikian pelaksanaannya harus memperhatikan prinsip efisiensi (kesesuaian antara keahlian yang dipersyaratkan dengan dimiliki oleh pegawai). Menurut pengamatan peneliti, pada saat ini khususnya di Kantor Camat Boyan Tanjung belum ada kebijakan penempatan yang baku dan tertulis, terutama yang berkaitan dengan penempatan. Dalam hal ini dalam menganalisis pengisian posisi melalui penempatan pegawai tidak terlepas dari seleksi Pegawai yang akan ditempatkan, karena beberapa kriteria harus dipenuhi oleh calon, seperti keterampilan (*skill*) kemampuan (*Ability*) dan pengetahuan (*Knowledge*) atau individu *competences*.

Untuk meningkatkan kinerja pegawai daerah Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Kapuas Hulu akan melakukan mutasi pegawai berpengalaman ke kecamatan yang dinilai perlu peningkatan kinerja. Hal tersebut menjadi salah satu program penempatan yang dilakukan. Khusus

untuk di kecamatan Boyan Tanjung sendiri sudah dilakukan beberapa pergantian camat dan beberapa pegawainya.

Kemampuan individu merupakan variabel yang penting. Pegawai pekerja keras tanpa memiliki keterampilan, kemampuan dan pengetahuan yang memadai tidak akan mencapai banyak kemajuan dalam pekerjaannya. Sumber daya yang dimiliki organisasi dan fungsi management sebenarnya dalam rangka untuk melaksanakan kebijaksanaan dan tujuan organisasi. Sumber daya yang paling esensial yang dimiliki organisasi adalah sumber daya manusia, sebagaimana ditulis Werther and Davis (1996) mengartikan bahwa : sumber daya manusia menggambarkan bahwa manusia/Pegawai memberikan kontribusi terhadap tujuan organisasi.

Dengan demikian penempatan pegawai dalam suatu organisasi harus memikirkan apabila sumber daya manusia mampu memberikan kontribusi kepada organisasi, mereka penting bagi organisasi untuk memberikan kebijakan dan keputusan yang berkaitan dengan penghargaan Pegawai atas kontribusi yang diberikan. Megenai implementasi konsep penempatan pegawai dengan prinsip *The Right Man On The Right/Job*, khususnya untuk konteks pemerintah daerah Kabupaten Kapuas Hulu hingga saat ini, masih jauh dari harapan. Asumsi ini kemudian muncul dengan berbagai fakta bahwa hampir di sebagian pemerintah daerah hingga hari ini baik itu pemerintah kabupaten maupun pemerintah kecamatan belum menempatkan pegawai-pegawainya dalam posisi-posisi ideal atau pada jenis pekerjaan yang sesuai dengan tingkat keahlian, pendidikan dan kompetensi yang dimilikinya. Yang terjadi ialah mereka yang ditempatkan yang bukan pada kriteria-kriteria yang telah ditetapkan dalam peraturan pemerintah mengenai masalah pengangkatan pegawai pada suatu posisi atau jabatan hanya mengandalkan latar belakang pendidikan belum tentu mampu mengerjakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Sebagai salah satu daerah yang memperjuangkan semangat reformasi birokrasi, hal yang perlu dilakukan ialah aktualisasi konsep penempatan pegawai pada tempatnya dalam

mewujudkan pemerintahan yang efektif. Pemerintah daerah Kapuas Hulu sendiri tetap mengacu aturan tentang kepegawaian tentang pengangkatan pegawai yang menjelaskan bahwa seorang pegawai yang diangkat atau ditempatkan pada posisinya jika memiliki kompetensi, tingkat pendidikan dan keahlian yang dimiliki sehingga mampu untuk menempati suatu jabatan atau posisi dalam pemerintahan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Camat Boyan Tanjung di dapatkan keterangan bahwa penempatan pegawai berdasarkan pengalaman kerja tetap ada dan dilakukan oleh pemerintah daerah melalui promosi jabatan dan itu berlangsung terus menerus dan juga setiap berapa tahun sekali ada pegawai yang dimutasi jabatannya ke jabatan yang lebih tinggi sebagai salah satu penghargaan terhadap jenjang karir dan prestasi kerja. Pegawai yang berprestasi dan berpengalaman menjadi dasar penempatan pegawai di berbagai jabatan yang ada di pemerintahan kecamatan termasuk di kecamatan Boyan Tanjung Kabupaten Kapuas Hulu.

Menurut Badan Kepala Kepegawaian Daerah Kapuas Hulu bahwa pemerintah daerah tentunya akan menata birokrasi di jajaran Pemerintahan daerah secara umum dan kecamatan Boyan Tanjung secara khusus, dan tentunya harus dipahami juga seseorang pejabat akan bekerja secara berdayaguna dan berhasil guna apabila mengetahui dengan jelas posisinya dalam suatu organisasi kerja. Sebagaimana yang diungkapkannya pada hasil wawancara berikut:

“Kejelasan itu sangat penting artinya bagi setiap pejabat daerah karena memungkinkan mengetahui peranan dan sumbangan pekerjaan terhadap pencapaian tujuan kerja secara keseluruhannya. Contoh seorang pejabat seperti camat dan kepala seksi harus ditempatkan dengan posisi dan peranannya yang lebih jelas di dalam organisasi kerja dan lebih bertanggung jawab atas jalannya roda pemerintahan di kecamatan, serta mengerjakan pekerjaan yang dibebankan kepadanya”

Secara umum penempatan pegawai di Kantor Camat Boyan Tanjung merupakan suatu jabatan tertentu, dapat merupakan promosi bagi

pegawai yang bersangkutan apabila jabatan yang dipangku saat ini memiliki grade, tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar dibandingkan dengan jabatan sebelumnya. Sebaliknya juga dapat merupakan demosi bila jabatan yang dipangku saat ini memiliki grade, tanggung jawab dan wewenang yang lebih kecil dibandingkan dengan jabatan sebelumnya.

Penempatan pegawai di Kecamatan Boyan Tanjung selain merupakan kewenangan atasan atau pimpinan sepenuhnya untuk mengisi jabatan yang kosong, melainkan juga mengandung unsur promosi atau demosi. Sedangkan Transfer atau mutasi, di samping merupakan kewenangan pimpinan, dapat pula atas permintaan pegawai untuk dipindah ke suatu tempat yang lowong. Pada prinsipnya, transfer atau mutasi tidak mengandung unsur promosi maupun demosi serta tidak diikuti oleh perubahan gaji dan tingkat jabatan (grade). Oleh karena itu penempatan pegawai berdasarkan factor-fator di atas dapat dipahami adalah suatu kebijakan atau wewenang yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai yang ditempatkan.

PENUTUP

Simpulan dan Saran

Dari serangkaian pembahasan dan analisis pada penempatan pegawai di kecamatan Boyan Tanjung Kabupaten Kapuas Hulu, maka dapatlah ditarik kesimpulan sebagai berikut : (1) Kebutuhan instansi terhadap penempatan pegawai kantor camat Boyan Tanjung berdasarkan faktor pengetahuan yaitu pendidikan formal yang disyaratkan minimal SMA, Perguruan tinggi, dan Pendidikan alternatif seperti pendidikan melalui kursus, pelatihan, dan lain-lain. Dan juga Pengetahuan kerja tentang ilmu pemerintahan. (2) Kebutuhan instansi terhadap Penempatan pegawai berdasarkan faktor keterampilan yang dijadikan sandaran Kantor Camat Boyan Tanjung adalah Kecakapan atau keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang harus diperoleh dalam praktek, keterampilan kerja yang dapat dikelompokkan menjadi 3 (tiga) kategori yaitu: Keterampilan mental, seperti menganalisa data, membuat keputusan dan lain sebagainya, Keterampilan fisik, seperti membetulkan listrik, komputer, mekanik dan lain lain, Keterampilan sosial, seperti mempengaruhi orang lain, menyampaikan program pemerintah kepada masyarakat. (3) Kebutuhan

instansi terhadap penempatan pegawai berdasarkan faktor pengalaman kerja masih sangat kurang dimiliki oleh rata-rata pegawai yang ada di kecamatan Boyan Tanjung. rata-rata masa tugas para pegawainya di bawah 10 tahun dan rata-rata pegawai yang ditempatkan berasal dari hasil recruitment pegawai baru, bukan dari hasil seleksi pegawai yang sudah berpengalaman dibidang pemerintahan.

Kantor Kecamatan Boyan Tanjung Kabupaten Kapuas Hulu dalam pelaksanaan penempatan pegawai di sarankan menggunakan konsep “orang yang tepat di tempat yang tepat”. Yang kemudian berimplikasi terhadap produktivitas kinerja pegawai di Kantor Camat Boyan Tanjung.

REFERENSI

- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi VI. PT Rineka Cipta: Jakarta.
- Flippo, E.B. 1992. *Manajemen Personalia*. Edisi keenam. Jilid 2. Alih bahasa: moh Masud. Jakarta: Erlangga.
- Hasibuan, Melayu S.P. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Handoko. T. Hani.1992. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi ke-2, BPFE, Yogyakarta.
- Lexy J. Moleong. 2000. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. PT Raja Grafindo Persada: Jakarta.
- Siagian, S.P. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.Cetakan kedua. Jakarta: Bumi Aksara
- Simanjuntak, P.J. 1985. *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Indonesia
- Suprihanto, J. 1988. *Materi pokok Manajemen Sumber daya Manusia*. Jakarta. Universitas Terbuka
- Siswanto. 1989. *Manajemen Tenaga Kerja*. Sinar Baru: Bandung.
- Schuler, Randall S, Jackson, Susan E. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (terj) Jakarta: Erlangga
- Toha, Miftah. 2005. *Manajemen kepegawaian sipil di Indonesia*,kencana , Jakarta
- Toha, Miftah. 1984. *Dimensi dimensi prima Ilmu Administrasi Negara*, rajawali, Jakarta.
- Tohardi. A. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. Ma ju.



**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 : Hakimin
NIM / Periode lulus : E 01107046 / 2012
Fakultas/Jurusan : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
E-mail address/HP : Sengkalau_Putra@yahoo.co.id / akun_fisip@yahoo.co.id. 0812 56111368

demikian pengembangan ilmu pengetahuan dan pemenuhan syarat administratif kelulusan mahasiswa (S1), menyetujui untuk memberikan kepada Pengelola Jurnal Mahasiswa.....*) pada Program Studi..... 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 Pengetahuan, Pengalaman dan Keterampilan dalam Penempatan Pegawai Kantor Camat Goyan Tanjung Kabupaten Kapuas Hulu

beserta 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


Dr. Erda, M.Si
NIP. 196707272005041001

Dibuat di : Pontianak
Pada tanggal: 18 Januari 2013


(Hakimin)
nama terang dan tanda tangan mhs

catatan:

*tulis nama jurnal sesuai prodi masing-masing

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).