

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam menghadapi arus globalisasi sumber daya manusia (SDM) memegang peranan yang sangat dominan dalam aktivitas atau kegiatan pemerintahan. Berhasil atau tidaknya pemerintah dalam mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya sangat tergantung pada kemampuan sumber daya manusianya (pegawai) dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu, setiap instansi pemerintahan perlu memikirkan bagaimana cara yang dapat dilakukan untuk mengembangkan sumber daya manusianya agar dapat mendorong kemajuan bagi pemerintah dan bagaimana caranya agar pegawai tersebut memiliki produktivitas yang tinggi.

Dalam melaksanakan pembangunan nasional, diperlukan aparatur pemerintah yang memiliki kemampuan, keahlian dan dedikasi yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab. Sejalan dengan hal tersebut, Pegawai Negeri Sipil perlu diperhatikan kualitas profesionalisme dalam memberikan pelayanan yang sesuai dengan tingkat kepuasan dan keinginan masyarakat.

Untuk mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas maka pemerintah pusat memberikan wewenang kepada masing-masing daerah untuk mengurus rumah tangganya sendiri, sesuai dengan UU.No. 32 Tahun 2004 tentang pemerintah daerah. Karena otonomi daerah telah membawa perubahan dan perkembangan. Oleh karena itu, pada saat otonomi daerah seperti saat sekarang ini faktor tenaga kerja perlu mendapat perhatian. Kemudian pemerintah daerah harus

memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat sehingga kepentingan masyarakat dapat terjamin dan penempatan pegawai pada instansi tersebut dapat berjalan dengan baik.

Kinerja pegawai merupakan masalah lain yang timbul pada kalangan pekerja. Seorang manajer atau pimpinan harus tahu bagaimana menetapkan sasaran yang jelas agar tercapainya sumber daya manusia yang berkualitas sehingga dapat diukur dari sesuatu yang telah dicapai para pegawai.

Perkembangan sumberdaya manusia dalam hal ini ketenaga kerjaan sebagai upaya pembangunan tersebut yang merupakan salah satu bagian yang tidak terpisahkan. Oleh karena itu, setiap tenaga kerja perlu mendapat suatu posisi kerja atau penempatan kerja berdasarkan kemampuannya seperti pendidikan, keahlian dan pengalaman. Dan perlu diketahui bahwa kegiatan untuk menciptakan landasan atau pedoman bagi kegiatan tenaga kerja merupakan kegiatan awal dari manajemen personalia yang disebut juga dengan analisis jabatan atau analisis tugas.

Tujuan penempatan pegawai ini adalah untuk menempatkan orang tepat dan jabatan yang sesuai dengan minat dan kemampuan pegawai, sehingga sumber daya manusia yang ada menjadi produktif. Penempatan yang tepat merupakan suatu cara bukan hanya untuk mengoptimalkan kemampuan dan keterampilan menuju prestasi kerja tinggi bagi pegawai itu sendiri, akan tetapi juga merupakan bagian dari proses pengembangan pegawai di masa depan.

Penempatan pegawai merupakan salah satu hal yang penting untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Penempatan pegawai dapat menentukan

kinerja organisasi apabila penempatan pegawai tersebut sesuai dengan keahlian maupun pengalaman kerja.

Selanjutnya dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor: Kep/33/M.PAN/7/2011 Tanggal 7 Juli 2011 tentang pedoman Analisis Jabatan pada bab 2 menjelaskan : Syarat Jabatan adalah syarat yang harus dipenuhi atau dimiliki seseorang untuk menduduki suatu jabatan. Syarat jabatan merupakan tuntutan kemampuan kerja yang ditunjukkan dengan keahlian atau keterampilan kerja yang diidentifikasi dari pemilikan pengetahuan kerja pendidikan, pelatihan, pengalaman kerja, dan kemampuan dari aspek psikologis dan kekuatan fisik. Syarat jabatan diartikan pula sebagai kualifikasi yang harus dipenuhi untuk menduduki suatu jabatan seperti pendidikan, pelatihan, pengalaman kerja, pengetahuan kerja serta syarat psikologi.

Penempatan kerja merupakan suatu langkah awal dalam proses perencanaan, pengawasan dalam pelaksanaan kegiatan manajemen personalia. Untuk itu standar kompetensi bagi setiap pegawai haruslah menjadi prioritas utama sebelum pegawai tersebut ditempatkan agar nantinya dapat menghasilkan sumber daya manusia yang terampil dalam menjalankan tugas. Sumber daya manusia (pegawai) yang menduduki suatu bidang pekerjaan harus mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Maka dari itu dibutuhkan sumber daya manusia yang handal untuk dijadikan pegawai dan ditempatkan pada suatu bagian dengan keahlian pegawai tersebut.

Dari pengertian penempatan tersebut penempatan berarti menempatkan seseorang pada pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan atau pengetahuannya di jabatan atau kedudukan tertentu dalam organisasi.

Badan Kepegawaian Daerah Kota Pekanbaru merupakan instansi pemerintahan yang mempunyai tugas melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan daerah di bidang kepegawaian serta dapat ditugaskan untuk melaksanakan penyelenggaraan wewenang yang dilimpahkan oleh Pemerintah kepada Walikota selaku Wakil Pemerintah dalam rangka dekonsentrasi.

Dalam menjalankan tugas penyelenggaraan pengelolaan kepegawaian daerah, BKD berfungsi sebagai berikut :

1. Penyusunan dan pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) BKD.
2. Perumusan kebijakan teknis penyelenggaraan perencanaan, pengadaan, pengembangan, penempatan, promosi, penggajian, kesejahteraan, disiplin, serta pemberhentian pegawai.
3. Penyusunan formasi pegawai.
4. Penyelenggaraan pengadaan dan seleksi calon pegawai.
5. Penyelenggaraan penempatan dan mutasi pegawai.
6. Penyusunan kebijakan pengembangan pegawai termasuk dalam rangka pendidikan dan pelatihan pegawai.
7. Penyelenggaraan penilaian/pengujian dalam rangka deskripsi kompetensi pegawai.
8. Penyelenggaraan konseling kepegawaian.
9. Pembinaan kinerja, disiplin, dan mental spritual pegawai.

10. Pelayanan, pembinaan, dan pengembangan kesejahteraan pegawai.
11. Penyusunan petunjuk teknis administrasi kepegawaian
12. Penyusunan dan evaluasi peraturan perundang-undangan daerah dibidang kepegawaian.
13. Penyelenggaraan administrasi pemberhentian dan pensiun pegawai.

Permasalahan yang dijumpai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Pekanbaru ditemukan bahwa pelaksanaan penempatan pegawai belum memberikan hasil yang memuaskan sehingga peningkatan kinerja tidak terlaksana dengan baik. Dari permasalahan tersebut dapat diketahui bahwa penempatan pegawai pada Badan Kepegawaian Kota Pekanbaru belum memperhatikan prinsip *“The Right Man in The Right Place”* (Menempatkan Pegawai Sesuai dengan Keahlian dan Kemampuan yang dimiliki).

Salah satu perangkat daerah yang turut bekerja sama dalam pembangunan birokrasi dan administrasi pemerintah, khususnya pemerintah Propinsi adalah Kabupaten/Kota adalah salah satu keberhasilan desentralisasi. Yang bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat secara professional, bertanggung jawab atas apa yang dibebankan kepada pegawai tersebut.

Maka dari itu Badan Kepegawaian tersebut memiliki bidang dan bagian yang mempunyai tugas dan fungsi yang berbeda. Sehingga dibutuhkan penempatan pegawai sesuai dengan kemampuan, pengalaman latar belakang pendidikan sesuai dengan bagiannya.

Untuk lebih jelasnya akan dipaparkan jumlah tenaga kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Kota Pekanbaru berdasarkan klasifikasinya dapat dilihat dari tabel dibawah ini :

Tabel 1.1 : Daftar Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Pekanbaru

No	Bidang Tugas	Jumlah
1	Kepala Badan	1
2	Sekretaris Badan	1
3	Kepala Sub Bagian	3
4	Kepala Bidang	4
5	Kepala Sub Bidang	8
6	Staf Sub Bagian	6
7	Staf Sub Bidang	20
JUMLAH		43

Sumber : Badan Kepegawaian Daerah Kota Pekanbaru 2014

Pada tabel diatas dijelaskan bahwa pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Pekanbaru berjumlah 43 orang yang terdiri dari beberapa bidang tugas yang tersedia.

Selanjutnya untuk melihat tingkat pendidikan pegawai dan sudah tentu akan mempengaruhi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari tabel dibawah ini :

**Tabel 1.2 : Jumlah Pegawai Menurut Tingkat Pendidikan Pada Kantor
Badan Kepegawaian Daerah Kota Pekanbaru**

No	Jenis Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1	SD (Sekolah Dasar)	2	4.65
2	SMP/Sederajat	1	2.33
3	SMA/Sederajat	11	25.58
4	Sarjana Muda (D-3)	10	23.26
5	Perguruan Tinggi (S-1)	10	23.26
6	Perguruan Tinggi (S-2)	9	20.93
Jumlah		43	100 %

Sumber : Badan Kepegawaian Daerah Kota Pekanbaru 2014

Dari tabel diatas dapat dilihat dari jumlah tingkat pendidikan pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Pekanbaru berjumlah 43 orang yang terdiri dari tingkat pendidikan SD (Sekolah Dasar), SMP/Sederajat, SMA/Sederajat, Sarajana Muda (Diploma 3), Perguruan Tinggi Sarjana (S-1), Dan Perguruan Tinggi Sarjana (S-2). Selanjutnya untuk melihat pangkat golongan/ruang pegawai, dan sudah tentu akan mempengaruhi dalam pelaksanaan tugas yang diberikan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari tabel dibawah ini :

Tabel 1.3 : Jumlah Pegawai Menurut Tingkat Golongan/Ruang pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Pekanbaru

No	Jenis Golongan/Ruang	Jumlah	Persentase (%)
1	IV/c	1	2.33
2	IV/b	2	4.65
3	IV/a	2	4.65
4	III/d	5	11.63
5	III/c	6	13.95
6	III/b	5	11.63
7	III/a	5	11.63
8	II/d	2	4.65
9	II/c	5	11.63
10	II/b	5	11.63
11	II/a	2	4.65
12	I/c	1	2.33
13	I/b	2	4.65
JUMLAH		43	100%

Sumber : Badan Kepegawaian Daerah Kota Pekanbaru 2014

Dari tabel diatas dapat dilihat jumlah Golongan/Ruang pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Pekanbaru berjumlah 43 orang yang terdiri dari Golongan IV/d, IV/c, IV/b, IV/a, III/d, III/c, III/b, III/a, dan II/d, II/c, II/b, II/a dan I/c, I/b.

Dilihat dari beberapa tabel diatas dapat dilihat bahwa kondisi tingkat pendidikan pegawai menjadi salah satu dasar dalam penempatan pegawai sesuai dengan bidang tugas yang diberikan yang sering disebut "*Job Descibtion*".

Dari tabel yang terlampir mengenai penempatan pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Pekanbaru berdasarkan latar belakang pendidikan dan pengalaman/masa kerja pegawai, dapat dilihat bahwa dalam penempatan pegawai masih ada yang belum sesuai dengan tingkat pendidikan, disiplin ilmu (keahlian),

serta pengalaman masa kerja yang dimiliki pegawai dibandingkan dengan tugas dan tanggung jawab yang diemban. Contohnya yaitu : Kepala Sub Bagian Penyusunan Program diduduki oleh pegawai yang mempunyai latar belakang pendidikan Sarjana Perikanan, akan tetapi disiplin ilmu/keahlian serta pengalaman kerja yang dimilikinya tidak sesuai dengan jabatan yang dipangkunya.

Selanjutnya Kepala Sub Bidang Perencanaan dan Pengadaan Pegawai diduduki oleh pegawai yang mempunyai latar belakang pendidikan Sarjana Teknik, akan tetapi disiplin ilmu/keahlian serta pengalaman kerja yang dimilikinya tidak sesuai dengan jabatan yang dipangkunya. Kepala Sub Bidang Mutasi Pegawai diduduki oleh pegawai yang mempunyai latar belakang pendidikan Sarjana Ekonomi, akan tetapi disiplin ilmu/keahlian serta pengalaman kerja yang dimilikinya tidak sesuai dengan jabatan yang dipangkunya. Kepala Sub Bidang Kepangkatan Pegawai diduduki oleh pegawai yang mempunyai latar belakang pendidikan Sarjana Hukum. Kepala Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan Fungsional diduduki oleh pegawai yang mempunyai latar belakang pendidikan Sarjana Pendidikan, akan tetapi disiplin ilmu/keahlian serta pengalaman kerja yang dimilikinya tidak sesuai dengan jabatan yang dipangkunya. Kepala Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan Struktural diduduki oleh pegawai yang mempunyai latar belakang pendidikan tamatan SMA, akan tetapi disiplin ilmu/keahlian serta pengalaman kerja yang dimilikinya tidak sesuai dengan jabatan yang dipangkunya.

Selanjutnya Kepala Sub Bidang Pengurusan Pensiun diduduki oleh pegawai yang mempunyai latar belakang pendidikan Sarjana Ekonomi akan tetapi disiplin

ilmu/keahlian serta pengalaman kerja yang dimilikinya tidak sesuai dengan jabatan yang dipangkunya. Seharusnya jabatan jabatan tersebut ditempati Kepala Bidang, Kepala Sub Bagian maupun Kepala Sub Bidang yang memenuhi standar kompetensi jabatan yang dilihat dari latar belakang pendidikan, disiplin ilmu/kahlian serta masa kerja sehingga dapat melaksanakan tugas sesuai dengan pendidikan, keahlian dan pengalaman kerja yang dimilikinya.

Dari permasalahan tersebut terdapat juga beberapa fakta lain dalam bidang-bidang tertentu yang mana banyak terdapat pegawai yang mempunyai latar belakang pendidikannya tamatan SD, SMP dan SMA. Fenomena lain yang penulis temukan adanya pegawai yang ditempatkan karena adanya unsur Nepotisme. Hal ini didukung dengan wawancara yang dilakukan penulis dengan Kepala bidang perencanaan dan informasi pegawai yaitu Bapak Masykur Tarmizi S.STP, M.Si yang mengatakan :

“Sebagian pegawai yang ditempatkan dikantor ini sudah memenuhi kesesuaian dalam pelaksanaannya terhadap peraturan yang telah ditetapkan, dan sebagian pegawai ada yang ditempatkan karena alasan lain, misalnya ada kedekatan dengan pimpinan atau pemegang kekuasaan”.

Menurut Undang-Undang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi Nomor 28 Tahun 1999 Pasal 1 Ayat 5, Nepotisme adalah setiap perbuatan penyelenggara negara secara melawan hukum yang menguntungkan kepentingan keluarganya dan atau kroninya diatas kepentingan masyarakat, bangsa dan negara.

Nepotisme juga dapat diartikan sebagai upaya dan tindakan seseorang (yang mempunyai kedudukan dan jabatan) menempatkan sanak saudara dan anggota keluarga besar, diberbagai jabatan dan kedudukan sehingga menguntungkannya. Nepotisme biasanya dilakukan oleh para pejabat atau pemegang kekuasaan

pemerintah lokal sampai nasional, pemimpin perusahaan negara, pemimpin militer maupun sipil, serta tokoh-tokoh politik. Mereka menempatkan para anggota atau kaum keluarganya tanpa dipertimbangkan kapasitas dan kualitasnya. Sehingga mengakibatkan kurangnya tingkat pemahaman terhadap tugas yang diberikan.

Berdasarkan data diatas banyak ditemukan :

1. Adanya pegawai yang ditempatkan pada jabatan yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya.
2. Adanya pegawai yang ditempatkan tidak sesuai dengan masa kerja ataupun pengalaman kerjanya.

Berdasarkan uraian permasalahan tersebut, penulis ingin melakukan penelitian dengan judul: **“Analisis Penempatan Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Pekanbaru.”**

1.2. Perumusan Masalah

Dari uraian latar belakang di atas, maka permasalahan dapat dirumuskan Bagaimana Penempatan Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Pekanbaru

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah Untuk menganalisis penempatan Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Pekanbaru.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Secara Teoritis

Secara teoritis penelitian ini digunakan untuk menerapkan teori-teori yang didapat oleh penulis dengan menghubungkannya dengan kenyataan praktek dilapangan.

2. Secara Praktis

Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dalam pengambilan keputusan penempatan pegawai.

3. Secara Akademis

Secara akademis penelitian penulis adalah sebagai bahan pengembangan ilmu pengetahuan dan juga diharapkan dapat bermanfaat bagi yang akan datang sehingga hasil penelitian ini dapat dijadikan perbandingan dan pedoman.

1.5. Sistematika Penulisan

Sistematika pembahasan penelitian ini secara keseluruhan yang mana terdiri dari enam bab dengan sistematika penulisannya sebagai berikut :

BAB I: PENDAHULUAN

Terdiri dari latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, sistematika penulisan.

BAB II: TELAAH PUSTAKA

Dalam telaah pustaka ini berisikan tentang landasan teori-teori atau konsep yang melandasi dari penelitian sehingga dapat mendukung dari penelitian yang akan dilakukan.

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab ini berisikan tentang tempat dan waktu penelitian, jenis dan sumber data, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, serta teknik analisa data.

BAB IV : GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

Pada bab ini akan diuraikan lokasi penelitian, peneliti mencoba menggambarkan secara umum tentang lokasi penelitian, susunan dan organisasi lokasi penelitian, uraian bagian dan bagian lokasi penelitian.

BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini memuat hasil penelitian dan pembahasan yang diteliti.

BAB VI : PENUTUP

Pada bab ini berisikan tentang kesimpulan dari penelitian dan saran yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi pembaca.