

**IMPLEMENTASI PENEMPATAN PEGAWAI (ESELON)
PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH
PROVINSI SUMATERA SELATAN**



SKRIPSI SARJANA S.1

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh
gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)

**Oleh:
PUTRI KOMALASARI
NIM. 14 29 0091**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN FATAH
PALEMBANG
2018**

Hal : Pengantar Skripsi

Kepada Yth,
Bapak Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Raden Fatah Palembang
di
Palembang

Assalammu'alaikum, Wr. Wb

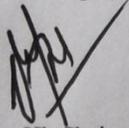
Setelah kami periksa dan diadakan perbaikan-perbaikan seperlunya, maka skripsi yang berjudul **"IMPLEMENTASI PENEMPATAN PEGAWAI (ESELON IV) PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI SUMATERA SELATAN"** ditulis oleh saudara **"PUTRI KOMALASARI, NIM 14290091"**, telah dapat diajukan dalam sidang munaqosyah Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Fatah Palembang.

Demikianlah terima kasih

Wassalamu'alaikum, Wr. Wb

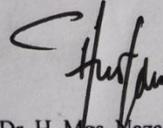
Palembang, Agustus 2018

Pembimbing I



(Dra. Hj. Choirun Niswah, M.Ag.)
Nip. 1970082 1199603 2 002

Pembimbing II



(Dr. H. Mgs. Wazarudin, M.M.)
Nip. 19650917 200501 1 002

Skripsi Berjudul

**IMPLEMENTASI PENEMPATAN PEGAWAI (ESELON IV) PADA BADAN
KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI SUMATERA SELATAN**

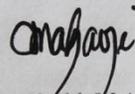
yang ditulis oleh **PUTRI KOMALASARI, NIM. 14 29 0091**
telah dimunaqosyahkan dan dipertahankan
di depan Panitia Penguji Skripsi
pada tanggal, 31 Juli 2018

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar
Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.)

Palembang, 31 Juli 2018
Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

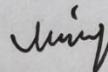
Panitia Penguji Skripsi

Ketua



M. Hasbi, M.Ag.
NIP. 19760131 200501 1 002

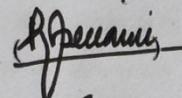
Sekretaris



Kris Setyaningsih, S.E., M.Pd.I.
NIP. 19640902 199003 2 002

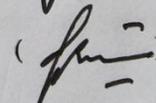
Penguji I

: Dra. Hj. Rusmaini, M.Pd.I.
NIP. 19570320 198503 2 002



Penguji II

: Dr. Febriyanti, M.Pd.I.
NIP. 19770203 200701 2 015



Mengesahkan

Dekan, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan



Prof. Dr. Kasinyo Harto, M.Ag.
NIP. 19710911 199703 1 004

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Putri Komalasari
Tempat, tanggal lahir : Lahat, 27 September 1996
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Nim : 14290091

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa :

1. Seluruh data, informasi interpretasi serta pernyataan dalam pembahasan dan kesimpulan yang disajikan dalam karya ilmiah ini, kecuali yang disebutkan sumbernya merupakan hasil pengamatan penelitian, serta pemikiran dengan pengarahan dari pembimbing yang ditetapkan.
2. Karya ilmiah yang saya tulis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapat gelar akademik, baik di UIN Raden Fatah Palembang maupun perguruan tinggi lainnya.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya dan apabila dikemudian hari ditemukan adanya bukti ketidak-benaran berupa pernyataan di atas, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pembatalan gelar yang saya peroleh melalui pengajuan karya ilmiah ini.

Palembang, Juli 2018

Yang Membuat Pernyataan



Putri Komalasari
NIM. 14290091

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu'alaikum Warohmatullahi Wabarokatuh.

Alhamdulillah, Puji dan syukur saya panjatkan kepada Allah SWT berkat segala nikmat dan karunia-Nya lah saya dapat menyelesaikan dan juga dengan rahmat dan hidayah-Nyalah sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi dengan judul “IMPLEMENTASI PENEMPATAN PEGAWAI PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI SUMATERA SELATAN” diajukan untuk memenuhi salah satu syarat dalam mengikuti ujian Munaqosyah pada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang.

Sholawat beserta salam akan selalu tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, sang pembawa risalah kebenaran yang tidak pernah redup dari pentas kepemimpinan Islam yang Beliau contohkan pada generasi penerus yang selalu cinta akan kebenaran dan keadilan dan menjadikan kebatilan adalah musuh abadi dalam kehidupan manusia.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan, tentunya dengan maksud guna penyempurnaan skripsi ini. Sehubungan dengan itu, pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini, mudah-mudahan mendapat pahala di sisi Allah SWT Amin. Dengan segala kerendahan hati, penulis menghaturkan banyak terima kasih

kepada :

1. Bapak Prof. H. M. Sirozi, M.A., Ph.D. selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Fatah Palembang
2. Bapak Prof. Dr. H. Kasinyo Harto, M.Ag. selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Fatah Palembang
3. Bapak M. Hasbi, M.Ag. selaku ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Fatah Palembang
4. Ibu Kris Setyaningsih, S.E, M.Pd.I selaku sekretaris Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Fatah Palembang
5. Ibu Dra. Hj. Choirun Niswah, M.Ag. selaku pembimbing I Skripsi dan Bapak Dr. H. Mgs. Nazarudin, M.M. selaku pembimbing II Skripsi
6. Bapak dan Ibu staf pengajar, serta karyawan yang telah memberikan bimbingan dan bantuan selama menempuh pendidikan di Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Fatah Palembang
7. Ibunda saya tercinta Juairiah yang selalu ikhlas tanpa pamrih memberikan kasih sayang, dukungan moral, material, nasehat-nasehat, serta lantunan doa di setiap waktu dan Almarhum Ayahanda tercinta, saya berharap beliau bangga atas hasil kerja keras saya selama ini
8. Teman-teman kelas MPI.C 2014 yang telah banyak membantu dalam pembuatan skripsi ini

9. Kakak-kakak tingkat MPI yang telah memberikan arahan mengenai pembuatan skripsi
10. Teman-teman terdekat saya Widesti Awlia, Widia Wulandari, Ririn Oktarini, Eka Susanti, Vera Astriani, Rian Ariska, Putri Juwita, dan Yesi Haryati yang telah membantu memotivasi dalam membuat skripsi
11. Pihak pengajaran yang telah membantu membuat surat penelitian
12. Semua pihak yang telah membantu, semoga keikhlasan dan kesabaran selalu bersama kalian. Agar Kita dapat mewujudkan cita-cita kita setelah tamat kuliah ini.

Palembang, Agustus 2018

Penulis



Putri Komalasari

NIM. 14290091

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGANTAR SKRIPSI	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
ABSTRAK	xii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Batasan Masalah.....	8
C. Rumusan Masalah	9
D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	9
E. Tinjauan Kepustakaan.....	10
F. Kerangka Teori.....	14
G. Definisi Operasional.....	18
H. Metodologi Penelitian	19
I. Sistematika Pembahasan	25
BAB II IMPLEMENTASI PENEMPATAN PEGAWAI (ESELON IV)	27
A. Deskripsi Teori.....	27
1. Pengertian Penempatan Pegawai.....	27
2. Pengertian Eselon IV.....	29
3. Pengertian Badan Kepegawaian Daerah.....	30
B. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Penempatan Pegawai	31
1. Faktor Pendukung	31

2. Faktor Penghambat.....	32
C. Faktor-faktor Yang Dipertimbangkan Dalam Penempatan Pegawai...	33
1. Faktor Prestasi Akademis.....	33
2. Faktor Pengalaman.....	34
3. Faktor Kesehatan Fisik dan Mental.	34
4. Faktor Usia.....	35
D. Jenis-Jenis Penempatan Pegawai.	35
1. Promosi.	35
2. Pengalihan/Perpindahan.....	38
3. Penurunan (<i>Demosi</i>).....	38
4. <i>Job Posting Programs</i>	39
5. Pemutusan Hubungan Kerja (PHK).....	40
E. Prosedur Penempatan Pegawai.	42
F. Prinsip-Prinsip Penempatan Pegawai.....	44
a. <i>Prinsip Kemanusiaan</i>	44
b. <i>Prinsip Demokrasi</i>	44
c. <i>Prinsip the right man on the right place</i>	44
d. <i>Prinsip equal pay for equal work</i>	44
e. <i>Prinsip Kesatuan Arah</i>	44
f. <i>Prinsip Kesatuan Tujuan</i>	45
g. <i>Prinsip Kesatuan Komando</i>	45
h. <i>Prinsip Efisiensi dan Produktifitas</i>	45

BAB III DESKRIPSI WILAYAH BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH

PROVINSI SUMATERA SELATAN.....	48
A. Nama dan Sejarah Singkat Instansi.....	48
B. Letak Geografis dan Luas Wilayah.....	49
C. Struktur Organisasi.....	50
D. Unit Kerja.....	52
E. Tugas dan Wewenang Badan Kepegawaian Daerah.....	53

BAB IV IMPLEMENTASI PENEMPATAN PEGAWAI (ESELON IV) PADA

BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI SUMATERA

SELATAN.....	68
A. Implementasi Penempatan Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan.....	66
B. Faktor Yang Menghambat dan Mendukung Implementasi Penempatan Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan..	75
C. Komposisi Pegawai BKD Provinsi Sumatera Selatan.....	82
D. Uraian Kegiatan.....	88
E. Program Kerja.....	89

BAB V PENUTUP.....

A. Kesimpulan.....	92
B. Saran-Saran.....	95

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel I	: Keadaan Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan.	84
Tabel II	: Uraian Kegiatan Bulan Januari, Februari dan Maret.	89

ABSTRAK

Skripsi ini berjudul Implementasi Penempatan Pegawai (Eselon IV) Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh beberapa indikasi masalah dalam penempatan pegawai yang masih terdapat beberapa pegawai yang menduduki jabatannya namun memiliki pangkat yang tidak sesuai dan beberapa pegawai lainnya belum mengikuti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan (Diklatpim IV) berdasarkan syarat jabatan yang telah ditetapkan. Berdasarkan latar belakang masalah maka penulis merumuskan beberapa permasalahan yaitu proses implementasi Penempatan Pegawai (Eselon IV) dan Faktor yang mempengaruhi implementasi tersebut pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan, adapun tujuan penelitian untuk mengetahui bagaimana penempatan pegawai di Badan Kepegawaian Provinsi Sumatera Selatan. Jenis penelitian adalah menggunakan penelitian deskriptif kualitatif, sedangkan penelitian ini menggunakan desain penelitian yang mengacu pada penelitian *Etnografi*. Adapun teknik pengumpulan data yaitu melalui wawancara, observasi dan dokumentasi.

Dari hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan menunjukkan bahwa penerapan program yang dijalankan di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan sangat berpengaruh pada keunggulan Badan itu sendiri, terlebih Badan tersebut sudah ada program Jangka Pendek, Menengah dan Panjang yang menjadikannya suatu organisasi unggulan pada bidang pemerintahan di Sumatera Selatan. Semua pegawai terlibat di dalam setiap kegiatan yang akan dilaksanakan, para staff biasa maupun pegawai yang memegang jabatan tinggi pun turut serta menuangkan ide-ide mereka. Untuk kendala yang dialami kegiatan juga tidak terlalu berat, dan dapat diselesaikan dengan cepat. Jadi pihak Badan hanya mendiskusikannya dengan waktu sebentar saja. Hanya saja kendala dengan keputusan atasan yang lamban, jadi kegiatan sedikit terganggu.

Kata Kunci: Implementasi Penempatan Pegawai

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam menghadapi arus globalisasi sumber daya manusia (SDM) memiliki peran 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. Oleh karena itu, setiap instansi pemerintah perlu memikirkan bagaimana cara yang dapat dilakukan untuk mengembangkan sumber daya manusianya agar dapat mendorong kemajuan bagi pemerintah.¹

Sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, maka di bidang pemerintahan sekarang ini telah terjadi perubahan yang besar sekali. Salah satu perubahan itu ialah mewujudkannya tata pemerintahan yang demokratis dan baik (*democratic and good governance*). Upaya mewujudkan sistem pemerintahan yang demokratis, bersih, dan beribawa selalu menjadi obsesi bagi rakyat dan pemerintahan modern sekarang ini. Secara normatif, keberadaan pemerintah merupakan salah satu unsur dari tiga unsur penting berdirinya sebuah negara modern, di samping rakyat dan wilayah. Oleh rakyat yang bersangkutan, sebuah organisasi pemerintah diberikan kekuasaan (*power*) untuk menjalankan pemerintahan guna melayani kepentingan rakyat sebagai salah satu tugas pokoknya. Dalam menjalankan

¹ Sedamayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2016), hlm. 19

tugas tersebut sebuah pemerintahan harus berdasarkan pada peraturan perundangan yang berlaku agar tercapai ketertiban dalam proses pelaksanaannya. Dalam proses penyelenggaraan pemerintahan, keberadaan birokrasi yang profesional (sumber daya manusia) menempati posisi sentral dan strategis untuk mewujudkan pemerintahan yang baik, bersih, melayani, efektif dan efisien, terbuka untuk dikontrol dan dikoreksi oleh masyarakat.²

Dengan berlakunya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah, pemerintah pusat memberikan wewenang kepada tiap-tiap daerah untuk mengurus rumah tangganya sendiri dalam mewujudkan sumber daya yang berkualitas, oleh karena itu pemerintah daerah harus dapat memperbaiki sistem penempatan pegawai pada instansi/organisasi tersebut agar dapat berjalan dengan baik sehingga mampu memaksimalkan pelayanan demi kepentingan masyarakat. Penyelenggaraan pemerintahan yang efektif dan efisien menjadi tuntutan di era globalisasi yang sarat dengan persaingan.³

Birokrasi yang selama ini lebih banyak diisi oleh kalangan PNS (Pegawai Negeri Sipil) sebagai Sumber Daya Manusia (SDM) utama, setidaknya membutuhkan penyegaran kembali, terutama yang menyangkut mental dan mindset. PNS harus mendasarkan orientasi pekerjaannya bukan saja sebagai abdi Negara tetapi juga abdi masyarakat (pelayan publik). Pegawai Negeri Sipil harus mampu membangun citra diri, menjaga etos kerja dan disiplin, bahkan kewibawaan baik dilingkungan kerja maupun ditengah masyarakat. karena itu pelayanan kepada masyarakat dan kecintaan terhadap pekerjaan serta profesinya harus menjadi perhatian utama sebagai wujud aparatur negara. Selain itu, dunia birokrasi sedapat mungkin menjadi dunia *corporate*,

² Miftah Toha, *Manajemen Kepegawaian Sipil Di Indonesia*, (Jakarta: Kencana, 2016), hlm. 1

³ Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah

yang menuntut adanya SDM yang professional serta diarahkan kepada pelayanan yang berbasis produk disamping manajemen berbasis mutu.⁴

Professionalisme atau bersikap profesional adalah masalah yang kerap dipertanyakan di lingkungan kerja birokrasi. Karena masalah ini terkait dengan kinerja serta produktivitas pegawai. Masalah ini muncul disebabkan karena SDM di birokrasi umumnya kurang proaktif dan inovatif dalam bekerja, serta bekerja hanya mendasarkan kepada “menunggu perintah atasan” atau SK, surat tugas dan sebagainya. Namun, bukan berarti PNS tidak memiliki potensi. Saat ini justru banyak pegawai yang memiliki potensi, namun kurang kesempatan untuk diberdayakan. Dan kemampuan atau potensi yang dimiliki pegawai sangat tergantung pada masing-masing atasan disetiap unit kerja. Jika atasan disetiap unit kerja cerdas mengambil kebijakan dalam memberdayakan bawahannya, maka ada kesempatan PNS itu untuk bekerja sesuai dengan potensi yang dimilikinya. Jadi, stigma buruk terhadap kinerja pegawai dikalangan PNS boleh jadi akan hilang manakala potensi PNS itu diberdayakan sesuai keahlian yang dimilikinya.

Salah satu penyebab utama terjadinya permasalahan diatas karena ketidaksesuaian antara kompetensi pegawai dengan jabatan yang diduduki. Ketidaksesuaian ini disebabkan oleh komposisi keahlian atau keterampilan pegawai yang belum proporsional. Demikian pula pendistribusian pegawai yang belum mengacu pada kebutuhan nyata suatu organisasi. Disisi lain, pembentukan organisasi cenderung tidak berdasarkan kebutuhan nyata, dalam arti organisasi yang dibentuk

⁴ *Ibid.*

terlalu besar sementara beban kerjanya kecil sehingga pencapaian organisasi tidak efektif dan efisien. 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. Tujuan penempatan pegawai ini adalah untuk menempatkan orang tepat pada 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.

Mengenai Pelaksanaan konsep penempatan pegawai di Indonesia hingga saat ini, masih jauh dari harapan. Asumsi ini kemudian muncul dengan berbagai fakta bahwa hampir disebagian pemerintah provinsi maupun pemerintah kabupaten/kota belum menempatkan pegawainya dalam posisi yang ideal atau pada jenis pekerjaan yang sesuai dengan tingkat keahlian, pendidikan dan kompetensi yang dimilikinya.

Dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negera 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 menjadi tuntutan kemampuan kerja yang ditunjukkan dengan keahlian atau keterampilan kerja yang diidentifikasi dari pemilikan pengetahuan kerja, pendidikan, pelatihan, pengalaman kerja, dan kemampuan dari psikologis dan kekuatan fisik. Syarat jabatan juga diartikan pula sebagai kualifikasi yang harus dipenuhi untuk menduduki suatu jabatan seperti pendidikan, pelatihan, pengalaman kerja, pengetahuan kerja serta kecocokan antara pribadi, minat, kesukaan serta kesempatan dan budaya yang terkait dengan organisasi.

Penempatan pegawai harus didasarkan *job description* dan *job specification* yang telah ditentukan serta berpedoman kepada prinsip “*The right man on the right place and the right man on the right job*” yang artinya penempatan orang-orang yang tepat pada tempat dan untuk jabatan yang tepat.⁵

Jabatan yang diemban oleh PNS dibedakan menjadi jabatan struktural dan jabatan fungsional tertentu. Selain itu ada pula jabatan fungsional umum yang seringkali disederhanakan dengan istilah staf. Saat ini baru ada sekitar 110 jabatan fungsional tertentu, misalnya guru, dosen, perawat, dokter, penyuluh, dan lain-lain. Jabatan struktural biasanya ditandai dengan predikat “Kepala”, misalnya Kepala Dinas, Kepala Badan, Kepala Kantor, Kepala Bagian, Kepala Bidang, Kepala Seksi, Kepala Sub. Namun ada pula jabatan struktural yang tidak diawali dengan Kepala, seperti Sekretaris Daerah, Sekretaris DPRD, Inspektur (dulu Kepala Banwasda), Direktur Rumah Sakit, Sekretaris, Camat, dan Lurah.

Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam jabatan struktural antara lain dimaksudkan untuk membina karier PNS dalam jabatan struktural dan kepangkatan sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan dalam peraturan perundangan yang berlaku.

Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam suatu jabatan dilaksanakan berdasarkan prinsip profesionalisme sesuai dengan kompetensi, prestasi kerja, dan jenjang pangkat yang ditetapkan untuk jabatan itu serta syarat obyektif lainnya tanpa membedakan jenis kelamin, suku, agama, ras atau golongan.

⁵ Sedamaryanti, *Loc. Cit*

Jabatan struktural hanya dapat diduduki oleh mereka yang berstatus sebagai PNS. Calon Pegawai Negeri Sipil tidak dapat diangkat dalam jabatan struktural. Anggota Tentara Nasional Indonesia dan Anggota Kepolisian Negara hanya dapat diangkat dalam jabatan struktural apabila telah beralih status menjadi PNS, kecuali ditentukan lain dalam peraturan perundangan.⁶

Adapun juga persyaratan untuk menjadi Eselon IV harus memenuhi beberapa syarat yaitu:

1. berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS);
2. Sehat Jasmani dan rohani.
3. Memiliki kepangkatan paling rendah Penata Muda Tk.I Gol. III/b.
4. Pendidikan S1 (Sarjana)
5. Memiliki Surat Tanda Lulus Ujian Kenaikan Pangkat Penyesuaian Ijazah kecuali bagi PNS yang pengangkatannya dengan formasi Sarjana (pemberlakuan syarat dimaksud mulai berlaku bulan Juni 2002, berdasarkan PP Nomor 13 tahun 2002 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural)
6. Melampirkan sertifikat Diklat Teknis yang terakreditasi (bila ada)
7. DP3 dua tahun terakhir setiap unsurnya sekurang-kurangnya bernilai “baik”.
8. Usia maksimal 52 tahun per waktu atau tanggal seleksi
9. Menanda tangani surat pernyataan kesanggupan mengikuti Diklatpim Tk. IV apabila terpilih.

⁶Tentang Pengangkatan Pegawai, <https://kepegawaiandinsosjatim.wordpress.com/2014/03/18/pengangkatan-dalam-jabatan-struktural/> diakses pada 18 Maret 2014

10. Pada saat mengikuti tes tidak dalam keadaan :
 - a. Tugas Belajar
 - b. Melanggar disiplin PNS dan atau sedang menjalani sanksi / hukuman disiplin.⁷

Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan sebagai salah satu unsur pelaksana otonomi daerah yang bertanggung jawab dan berwenang melaksanakan pelayanan dalam urusan manajemen kepegawaian daerah serta menyusun rencana pembangunan daerah. Untuk menyelenggarakan tugas pokok tersebut dibutuhkan aparatur pemerintah yang memiliki kualifikasi, kompetensi, dan kemampuan dengan profesionalisme yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Oleh karena itu dalam penempatan pegawai tersebut harus mempertimbangkan syarat-syarat jabatan yang telah ditetapkan baik itu dari segi jenjang pangkat, latar belakang pendidikan formal, pendidikan dan pelatihan yang pernah diikuti, dan prestasi kerja serta kompetensi manajerial maupun kompetensi bidang pegawai yang bersangkutan.

Berdasarkan dari observasi awal yang penulis lakukan di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan bahwa dalam penempatan pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan khususnya eselon IV masih terdapat beberapa pegawai yang menduduki jabatannya namun memiliki pangkat yang tidak sesuai dan beberapa pegawai lainnya belum mengikuti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan (Diklatpim IV) berdasarkan syarat jabatan yang telah ditetapkan.

⁷ Wawancara dengan Bapak Ismail, Sekretaris Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Sleatan tgl 28 Januari 2018

Padahal setiap aparatur yang hendak menempati suatu jabatan diharuskan memiliki pangkat dan mengikuti Diklatpim sesuai dengan perjenjangannya. Hal tersebut sebagai syarat penempatan pegawai dalam jabatan tertentu dan tentunya perlu untuk diperhatikan.

Berdasarkan uraian permasalahan tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Implementasi Penempatan Pegawai (Eselon IV) Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan**”.

B. Batasan Masalah

Batasan masalah adalah ruang lingkup masalah atau upaya membatasi ruang lingkup masalah yang terlalu luas atau lebar sehingga penelitian itu lebih bisa fokus untuk dilakukan. Hal ini dilakukan agar pembahasannya tidak terlalu luas kepada aspek-aspek yang jauh dari relevansi sehingga penelitian itu bisa lebih fokus untuk dilakukan. Berdasarkan sekian banyak masalah tersebut dipilihlah satu atau dua masalah yang akan dipermasalahkan, tentu yang akan diteliti (lazim disebut dengan batasan masalah, *limitation*). Batasan masalah, dengan demikian, adalah pemilihan satu atau dua masalah dari beberapa masalah yang sudah teridentifikasi.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka peneliti akan membatasi masalah pada penelitian ini. Adapun batasan masalah yang akan diteliti ialah pada Penempatan Pegawai Eselon IV yang hanya berpusat pada bagian Sekretariat saja, yang mana Sekretariat BKD hanya terdiri dari 3 subbagian yaitu Subbagian Umum

dan Perlengkapan, Perencanaan Program, Evaluasi dan Pelaporan, serta Keuangan dan Kepegawaian.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka penulis merumuskan beberapa permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana proses Implementasi Penempatan Pegawai (Eselon IV) Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan?
2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat Implementasi Penempatan Pegawai (Eselon IV) Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan?

D. Tujuan Dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui proses Implementasi Penempatan Pegawai (Eselon IV) Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan.
- b. Untuk mengetahui faktor penghambat dan pendukung Implementasi Penempatan Pegawai (Eselon IV) Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan.

2. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan yang diharapkan data diperoleh melalui pelaksanaan penelitian adalah:

- a. Sebagai bahan informasi ilmiah bagi pihak yang berkepentingan dan bertanggung jawab terhadap kelancaran dalam pekerjaan.
- b. Sebagai sumbangan pemikiran penulis dalam menunjang peningkatan keberhasilan proses pelaksanaan pekerjaan yang ada di instansi tersebut.
- c. Sebagai persyaratan akademis pada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Fatah Palembang.

E. Tinjauan Kepustakaan

Sebagai bahan referensi sebelum menyusun skripsi, berikut ini akan penulis cantumkan beberapa skripsi yang terdahulu serta hubungannya dengan skripsi yang akan penulis teliti. Karangan tersebut antara lain sebagai berikut:

Wahyuni Hardiyanti (2017) jurnal skripsi yang berjudul : “Sistem Penempatan Pegawai (Eselon IV) Pada Sekretariat Daerah Kota Makassar”. Hasil penelitiannya bahwa terkait pelaksanaan penempatan pegawai (eselon IV) pada Sekretariat Daerah Kota Makassar menunjukkan bahwa pada umumnya penempatan pegawai sudah sesuai dengan kualifikasi, syarat jabatan, dan kompetensi di bidangnya masing-masing. Penempatan pegawai juga telah memperhatikan usulan dari BAPERJAKAT yang kemudian menjadi bahan pertimbangan PPK dalam memilih dan menempatkan pegawainya. Meski masih ada beberapa pegawai yang kurang sesuai dari segi kepangkatan dan pendidikan dan pelatihannya namun hal itu karena pegawai tersebut memiliki kecakapan/*skill* yang lebih dari pegawai lain sehingga diberikan kesempatan

untuk menduduki jabatannya dengan melihat pengalaman serta prestasi kerja sebelumnya. Dari segi kompetensi yang dimiliki pegawai sudah dianggap mampu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan jabatan yang ditempatinya, baik kompetensi manajerial maupun kompetensi bidang. Selain kompetensi dalam individu pegawai tersebut juga dipengaruhi oleh arahan-arahan dari pimpinan dan kerjasama dengan bawahan agar tercapai kinerja yang baik.

Imanuela Sri Epriani (2016) jurnal skripsi yang berjudul : “Analisis Penempatan Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Tana Toraja”. Hasil penelitiannya menjelaskan bahwa yang dilakukan oleh penulis dengan melibatkan 40 orang sebagai responden pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Tana Toraja menunjukkan bahwa Penempatan Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kab. Tana Toraja sudah “baik” namun belum optimal karena masih terdapat aspek-aspek yang perlu diperhatikan. Secara umum penempatan pegawai di Dinas Kependudukan dan pencatatan Sipil Kabupaten Tana Toraja sudah Baik. Walaupun masih ada pegawai yang ditempatkan tidak sesuai dengan jenjang pendidikan dan latar belakang pendidikan formal yang dimiliki, tetapi pegawai ditempatkan pada suatu jabatan karena ditunjang dengan pengalaman dan keterampilan kerja yang dimiliki pegawai.

Bahrian (2014) jurnal skripsi yang berjudul : “Studi Tentang Prinsip-prinsip Penempatan Pegawai Pada Kantor Kelurahan Air Putih Samarinda Ulu”. Hasil penelitiannya menjelaskan bahwa Berdasarkan hasil analisis dan penelitian di

lapangan mengenai Prinsip-Prinsip Penempatan Pwgowai, maka penulis menarik suatu kesimpulan yang dirumuskan kembali dengan kalimat yang lebih lengkap sesuai dengan hasil pembahasan yaitu sebagai berikut :

1. Prinsip-prinsip Penempatan Pegawai pada kantor Kelurahan Air Putih

Samarinda Ulu Studi Tentang Prinsip-prinsip Penempatan Pegawai Kantor Kelurahan (Bahrian) 1785

- a. Prinsip kemanusiaan : prinsip yang berkenaan langsung pada karyawan, karena prinsip ini meliputi tentang harga diri, kemauan, keinginan citacita, dan kemampuan yang harus dihargai. Pada Kelurahan Air Putih, prinsip ini sudah diterapkan dengan baik.
- b. Prinsip *the right man on the right place* : prinsip dimana penempatan pegawai didasarkan pada kopetensi dan kemampuan yang dimiliki sehingga berdampak pada hasil kerja yang sesuai dengan yang diharapkandan direncanakan. Begitu halnya dengan para pegawai yang ada dikantor kelurahan. Mereka pada dasarnya ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan mereka. Hanya ada sebagian pegawai dalam penempatannya tidak sesuai dengan latarbelakang pendidikannya
- c. Prinsip kesatuan tujuan : prinsip yang berkaitan dengan tujuan organisasi yang menjadi awal gerak dan program kerja yang ini dicapai. Pada kantor Kelurahan Air Putih, prinsip ini diterapkan untuk mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan

d. Prinsip efisiensi dan produktifitas kerja : prinsip ini sangat penting karena berat sekali dengan tujuan yang ingin dicapai. Dan pada kantor Kelurahan Air Putih para pegawainya sudah menerapkan prinsip ini dengan cukup optimal.

2. Kendala-kendala dalam prinsip-prinsip penempatan pegawai pada kantor

Kelurahan Air Putih Kecamatan Samarinda Ulu yaitu : pendidikan dan tingkat golongan dimana sebagian pendidikan seorang pegawai tidak memenuhi kriteria yang telah ditentukan, tetapi memiliki tingkat golongan yang sesuai dengan jabatan yang dipromosikan dan ada juga pegawai yang memiliki pendidikan yang sesuai dengan jabatan yang akan diberikan kepadanya tetapi tidak sesuai dengan tingkat golongan yang dimilikinya.

Jaka Setya Wicaksono (2012) jurnal skripsi yang berjudul : “Penerapan Syarat-syarat Promosi Dalam Jabatan Struktural Di Badan Kepegawaian Negara Pusat”. Hasil penelitiannya menjelaskan bahwa secara keseluruhan, penerapan syarat-syarat promosi dalam jabatan struktural sudah baik secara keseluruhan berdasarkan atas jumlah skor jawaban responden. Namun terdapat beberapa hal yang harus ditingkatkan dalam penerapan syarat-syarat promosi jabatan struktural yaitu, diperhatikannya masa kerja pegawai dalam promosi jabatan struktural , dipertimbangkannya pendidikan non formal dalam promosi jabatan struktural, penilaian promosi jabatan dilakukan lebih transparan, dan penilaian promosi jabatan dilakukan dengan lebih objektif.

F. Kerangka Teori

Dalam sebuah penelitian sangatlah dibutuhkan berbagai teori, karena teori itu sendiri sangat menentukan berhasil atau tidaknya suatu penelitian. Maka untuk membantu memecahkan masalah penelitian kali ini diperlukan teori yang relevan dengan tujuan penelitian.

Menurut Rivai, penempatan ialah mengalokasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu hal ini khusus terjadi pada karyawan baru. Pendapat tersebut menegaskan bahwa penempatan pegawai tidak sekedar menempatkan saja, melainkan harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan kebutuhan dan persyaratan dari suatu jabatan tertentu. Sehingga *the right man on the right place* tercapai. Keputusan penempatan lebih banyak dibuat oleh manajer lini dan supervisor karyawan dalam divisi tertentu.⁸

Pegawai adalah orang yang bekerja pada suatu instansi dan mendapatkan gaji setiap bulan. Melayu S.P Hasibuan menyatakan bahwa pegawai adalah orang menjual jasa (pikiran dan tenaga) dan mendapat kompensasi (balas jasa) yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu, dimana mereka wajib dan terikat untuk mengerjakan pekerjaan yang diberikan dan berhak memperoleh gaji sesuai dengan perjanjian.⁹

Penempatan pegawai merupakan salah satu bagian dari manajemen sumber daya manusia yang dimulai dari perencanaan sumber daya manusia, diikuti perolehan penempatan sumber daya manusia serta dilanjutkan dengan pengembangan sumber

⁸ Suwanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung; Alfabeta, 2013), hlm. 7

⁹ Pengertian Pegawai, <http://bahankuliah-teknik.blogspot.co.id/2016/07/pengertian-pegawai-menurut-para-ahli.html>, terakhir diakses 30 Juli 2016

daya manusianya. perencanaan sumber daya manusia merupakan langkah awal dalam menyiapkan SDM yang berkompeten sesuai bidangnya sehingga efisiensi dan efektivitas kerja dapat terwujud dan tujuan organisasi dapat tercapai. Perencanaan sumber daya manusia dengan demikian focus perhatian pada langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen guna menjamin tersedianya SDM yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan dan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat pula. Melalui kegiatan penempatan pegawai pada suatu jabatan tertentu pada akhirnya akan dapat diketahui apakah pegawai yang bersangkutan dapat memenuhi kriteria yang dibutuhkan oleh jabatan tersebut. Jika kemampuan bekerja dari pegawai telah sesuai dengan standar yang dibutuhkan, maka sudah tercipta penempatan yang tepat.¹⁰

Berarti konsep penempatan mencakup promosi, transfer dan bahkan demosi sekalipun. Dikatakan demikian karena sebagaimana halnya dengan pegawai baru, pegawai lama pun perlu direkrut secara internal, perlu dipilih dan biasanya juga menjalani program pengenalan sebelum mereka ditempatkan pada posisi baru dan melakukan pekerjaan baru pula.¹¹ Memang benar proses seleksi dan pengenalan yang harus dilaluinya berbeda dari yang dialami oleh pegawai baru. Perbedaan tersebut disebabkan oleh tersedianya berbagai informasi tentang diri pegawai yang akan mengalami penempatan tersebut.¹²

¹⁰ *Ibid.*, hlm. 97

¹¹ Saefuddin Mubarak, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pengantar Keunggulan Bersaing*, (Bogor: Ini Media, 2014), hlm. 50

¹² *Ibid.*, hlm. 169

Pada proses Implementasi Penempatan Pegawai ada beberapa tahap yang dilaksanakan yaitu penambahan pegawai, dengan penambahan pegawai kita tahu bagian-bagian mana yang perlu diisi. Lalu dengan mutasi pegawai, tetapi hal ini harus sesuai dengan koordinasi disetiap kasubid, jika tidak dikoordinasi maka masalah akan timbul dan terjadi miskomunikasi antar pegawai. Setelah itu baru lah melakukan penempatan/posisi jabatan kepada pegawai yang benar-benar di rekomendasikan. Lalu untuk kegiatan selanjutnya yaitu melaksanakan evaluasi diri, Mengidentifikasi kebutuhan badan, penyusunan program yang mana ada tiga program yaitu, program jangka pendek, menengah dan panjang. Lalu pelaksanaan program tersebut, lalu memonitoring dan evaluasi kerja. Mengidentifikasi kebutuhan instansi, Yang mana pihak badan merumuskan visi, misi dan tujuan dalam rangka peningkatan kualitas kinerja pegawai. Jika tidak melakukan atau tidak teliti dalam mengidentifikasi kebutuhan, maka situasi dan suasana saat bekerja tidak lah bagus, juga hubungan antara pegawai dan atasan pun kurang adanya komunikasi.¹³

Kemudian ada faktor-faktor yang mempengaruhi kegiatan tersebut yaitu faktor pendukung dan penghambat. faktor yang mendukung Implementasi Penempatan Pegawai diantaranya Sumber Daya Manusia (Pegawai) bahwa suatu instansi sangat ditentukan oleh keberhasilan pimpinan dalam mengelola tenaga staffnya. Keterlibatan staff, tanpa adanya keterlibatan dalam suatu instansi maka

¹³ A.S. Moenir, *Pendekatan Manusiawi dan Organisasi terhadap Pembinaan Kepegawaian*, (Jakart: CV Haji Masagung, 1992), hlm. 129

kegiatan yang akan direncanakan bisa tidak berjalan dengan semestinya. Maka, setiap proses kegiatan haruslah dengan adanya keterlibatan seluruh pegawai.

Fasilitas sarpras merupakan hal utama dalam menunjang suatu keberhasilan yang ada di suatu instansi. Dengan fasilitas yang lengkap instansi tersebut bisa dikatakan instansi yang berhasil dalam membangun kelengkapan mutu fasilitas, karena keberhasilan mutu pendidikan yang utama adalah dari segi fasilitas sarpras untuk pegawai.

Adanya Sistem penghargaan, Instansi perlu menyusun sistem penghargaan bagi staffnya yang berprestasi, terutama untuk mendorong karirnya. Sistem ini diharapkan mampu meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja pegawai. Pemberian Motivasi, upaya untuk memotivasi pegawai, baik dengan uang, kebutuhan untuk bekerja sama, kebutuhan untuk berprestasi dan ingin memberikan sesuatu yang berarti di dalam pekerjaannya. Jadi jika penempatan pegawai pada jenjang jabatan secara benar, dampaknya akan memberikan motivasi kepada pegawai lainnya serta memberikan penilaian positif terhadap sistem yang diterapkan oleh instansi. Dalam pencapaian tujuan organisasi tersebut diperlukan pula pemberian motivasi.

Sedangkan faktor penghambat kegiatan yaitu, keputusan yang lamban dari atasan faktor utama penghambat kegiatan atau proses pelaksanaan yaitu lamban nya keputusan dari atasan. jika atasan belum memberi perintah maka semua kegiatan tidak dapat berjalan dengan semestinya.

Pikiran kelompok, Setelah beberapa saat bersama, para anggota dewan badan kemungkinan besar akan semakin kohesif. Di satu sisi hal ini berdampak positif

karena mereka akan saling mendukung satu sama lain. Pada saat inilah dewan badan mulai terjangkit pikiran kelompok.

Kebingungan atas peran dan tanggung jawab baru, Pihak-pihak yang terlibat kemungkinan besar telah sangat terkondisi dengan iklim kerja yang selama ini mereka geluti. Bahwa kondisi lingkungan kerja baru sangat mempengaruhi kinerja pegawai yang mana selama ini sudah terbiasa dengan tugas lama.

Kesulitan koordinasi “kesulitan koordinasi, setiap penerapan model yang rumit dan mencakup kegiatan yang beragam mengharuskan adanya koordinasi yang efektif dan efisien. Tanpa itu, kegiatan yang beragam akan berjalan sendiri ke tujuannya masing-masing yang kemungkinan besar sama sekali menjauh dari tujuan badan.¹⁴

G. Definisi Operasional

Defenisi operasional adalah definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan cara memberikan arti atau menspesifikasi kegiatan ataupun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut. Konsep yang akan di bahas untuk penelitian ini yakni mengenai Implementasi Penempatan Pegawai (Eselon IV) Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan. Dalam Penelitian ini istilah pokok atau utama yang perlu diberi sebagai berikut:

1. Implementasi berasal dari Bahasa Inggris yaitu *to implement* yang berarti mengimplementasikan. Implementasi adalah pemasangan, penganakkaan prihal

¹⁴ *Ibid*, hlm. 132

mempraktekkan hal.¹⁵ Selain itu makna implementasi bisa juga diartikan sebagai penerapan atau pelaksanaan.¹⁶

2. Penempatan Pegawai merupakan proses penugasan atau pengisian jabatan kembali pegawai pada jabatan baru atau jabatan yang berbeda.¹⁷
3. Eselon IV merupakan Jabatan struktural yang terendah di bawah Eselon III, seperti kepala sub-bagian, kepala sub –bidang, kepala seksi.¹⁸

Dari pengertian-pengertian di atas maka dapat di simpulkan bahwa Implementasi Penempatan Pegawai (Eselon IV) Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan, adalah suatu proses pelaksanaan penugasan atau pengisian jabatan kembali pada jabatan baru atau jabatan yang berbeda, terutama pada penugasan yang ada di Eselon IV Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan.

H. Metodologi Penelitian

Metode penelitian diartikan sebagai cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Menurut Sugiyono metode penelitian dapat diartikan sebagai cara ilmiah untuk mendapatkan data yang valid dengan tujuan dapat ditemukan, dikembangkan, dan dibuktikan, suatu pengetahuan tertentu sehingga pada

¹⁵Wahyu Baskoro, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia (Dengan Ejaan yang Disempurnakan)*, (Jakarta: Setia Kawan, 2009), hlm. 826.

¹⁶Syafruddin Nurdin dan Basyirudin Usman, *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum*, (Jakarta: Ciputat Press, 2002), hlm. 70.

¹⁷ Saefuddin Mubarak, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pengantar Keunggulan Bersaing*, (Bogor: In Media, 2014), hlm. 50

¹⁸ Miftah Toha, *Manajemen Kepegawaian Sipil Di Indonesia*, (Jakarta: Kencana, 2016), hlm.

gilirannya dapat digunakan untuk memahami, memecahkan, dan mengantisipasi suatu permasalahan.¹⁹

1. Jenis dan Desain Penelitian

a. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.²⁰

Pendekatan kualitatif ini diambil karena dalam penelitian ini sasaran atau objek penelitian dibatasi agar data-data yang diambil dapat digali sebanyak mungkin serta agar dalam penelitian ini tidak dimungkinkan adanya pelebaran objek penelitian. Penelitian dilakukan langsung di lapangan, rumusan masalah juga ditemukan di lapangan, kemungkinan data berubah-ubah sesuai data yang ada di lapangan, sehingga akan ditemukan sebuah teori baru di tengah lapangan. Penelitian ini bertolak dari cara berpikir induktif, kemudian berpikir secara deduktif, penelitian ini menganggap data adalah inspirasi teori. Penelitian kualitatif menggunakan metode kualitatif yaitu pengamatan, wawancara, atau penelaahan dokumen. Metode kualitatif ini digunakan karena beberapa pertimbangan. Pertama, menyesuaikan metode kualitatif lebih mudah

¹⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2016), hlm. 3

²⁰ Sukardi, *Metode Penelitian Pendidikan Kompetensi dan Praktiknya*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010), hlm. 157

apabila berhadapan dengan kenyataan jamak. Kedua, metode ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dan responden. Ketiga, metode ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.²¹

b. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain penelitian yang mengacu pada penelitian *Etnografi*. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan deskripsi dan detail tingkat tinggi, peneliti menyajikan ceritanya secara informal, seperti seorang pendongeng, peneliti meneliti tema-tema budaya tentang peran dan kehidupan sehari-hari orang, format keseluruhan adalah deskriptif, analisis, dan interpretasi, artikel diakhiri dengan sebuah pertanyaan. Penelitian ini dapat digunakan untuk meneliti perilaku manusia metode penelitian yang berusaha menggambarkan dan menginterpretasikan objek dengan sesuai apa adanya. Penelitian deskriptif pada umumnya dilakukan dengan tujuan utama yaitu menggambarkan secara sistematis fakta dan karakteristik objek atau subjek yang diteliti secara tepat.²²

2. Lokasi Penelitian

Sesuai dengan judul penelitian ini yaitu Implementasi Penempatan Pegawai (Eselon IV) Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan, maka penelitian ini akan dilaksanakan terhadap pegawai-pegawai di Kantor Pada Badan

²¹ Sugiyono, *Cara Mudah Menyusun Skripsi, Tesis Dan Disertasi*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 228

²² *Ibid.*, hlm. 157

Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan. Dimaksudkan untuk mengetahui Implementasi Penempatan Pegawai (Eselon IV), untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat Penempatan Pegawai (Eselon IV).

3. Informan Penelitian

Informan penelitian adalah orang yang memberikan keterangan atau orang yang memberikan data dalam penelitian atau yang disebut narasumber.²³ Adapun informan utama dalam penelitian ini adalah Kepala Badan, Sekretaris Badan Kepegawaian Daerah, Kepala Subbagian Umum dan Perlengkapan, Perencanaan Program, Evaluasi dan Pelaporan, serta Keuangan dan Kepegawaian yang memberikan keterangan-keterangan guna data penelitian.

4. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini prosedur pengumpulan data yang akan dilaksanakan dengan cara sebagai berikut:

- a. Observasi adalah teknik pengumpulan data dengan cara mengamati secara langsung maupun tidak tentang hal-hal yang diamati dan mencatatnya pada alat observasi. Hal-hal yang diamati itu biasa gejala-gejala tingkah laku, benda-benda hidup, ataupun benda mati.²⁴ Maksudnya penulis mengamati secara langsung ke lokasi penelitian dan memperhatikan fenomena yang ada di lokasi penelitian.

²³ Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: PT Balai Pustaka, 1997), hlm 218.

²⁴Wina Sanjaya, *Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2015), hlm 47

- b. Wawancara adalah teknik penelitian yang dilaksanakan dengan cara dialog baik secara langsung (tatap muka) maupun melalui saluran media tertentu antara pewawancara dengan yang diwawancarai sebagai sumber data.²⁵
- c. Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang.²⁶

5. Teknik Analisis Data

Dalam mengemukakan analisis data, penulis menggunakan analisa deskriptif kualitatif dengan cara:

- a. Reduksi Data (*data reduction*) yaitu proses penelitian, pemusatan perhatian pada penyederhanaan data-data, pengabstrakan, data transformasi data “kasar” yang muncul dari catatan-catatan yang tertulis dilapangan..
- b. Penyajian Data (*data display*) pada tahap ini melakukan proses penggalan data dengan cara naratif dengan analisa sekumpulan data yang tersusun yang memberikan adanya penarikan kesimpulan dari data yang akan diteliti.
- c. Penarikan Kesimpulan (*verification*) adalah makna-makna yang muncul dari data yang diuji kebenarannya, kekokohnya, kecocokannya, yaitu merupakan validitas.

6. Rencana Pengujian Keabsahan Data

Demi terjaminnya keakuratan data, maka peneliti akan melakukan keabsahan data. Data yang salah akan menghasilkan penarikan kesimpulan yang salah,

²⁵ *Ibid.*, hlm. 263

²⁶ Sugiyono, *Op.Cit.*,

demikian pula sebaliknya, data yang sah akan menghasilkan kesimpulan hasil penelitian yang benar. Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji, *credibility, transferability, dependability, dan confirmability*.²⁷

- a. *Credibility* (kredibilitas) atau uji kepercayaan terhadap data hasil penelitian yang disajikan oleh peneliti agar hasil penelitian yang dilakukan tidak meragukan sebagai sebuah karya ilmiah dilakukan.
- b. *Transferability* merupakan validitas eksternal dalam penelitian kualitatif. Validitas eksternal menunjukkan derajat ketepatan atau dapat diterapkannya hasil penelitian ke populasi di mana sampel tersebut diambil .
- c. *Dependability* tau penelitian yang dapat dipercaya, dengan kata lain beberapa percobaan yang dilakukan selalu mendapatkan hasil yang sama
- d. *Confirmability* objektivitas pengujian kualitatif disebut juga dengan uji *confirmability* penelitian. Penelitian bisa dikatakan objektif apabila hasil penelitian telah disepakati oleh lebih banyak orang. Penelitian kualitatif uji *confirmability* berarti menguji hasil penelitian yang dikaitkan dengan proses yang telah dilakukan. Apabila hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian yang dilakukan, maka penelitian tersebut telah memenuhi standar *confirmability*.²⁸

²⁷ Sugiyono, *Op.Cit.*,

²⁸ Sugiyono, *Op.Cit.*,

I. Sistematika Pembahasan

Untuk mempermudah penulisan dalam menganalisa dan menyusun data-data kedalam laporan ini, maka penulis membuat sistematika pembahasan, adapun sistematika pembahasan adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Berisi gambaran umum laporan yang terdiri dari, Latar Belakang, Identifikasi Masalah, Batasan Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Kegunaan Penelitian, Definisi Konsep, Tinjauan Pustaka, Kerangka Teori, Metodologi Penelitian dan Sistematika Penulisan.

BAB II PENEMPATAN PEGAWAI (ESELON IV)

Berisi Landasan Teori yang berkaitan dengan Implementasi Penempatan Pegawai (Eselon IV) yang terdiri dari Deskripsi Teori, Faktor-faktor Yang Dipertimbangkan Dalam Penempatan Pegawai, Jenis-jenis Penempatan Pegawai, Prosedur Penempatan Pegawai.

BAB III KONDISI OBJEKTIF PENELITIAN

Berisi Kondisi objektif penelitian, menguraikan tentang gambaran secara umum lokasi penelitian baik dari segi sejarah berdirinya, struktur organisasi, profil karyawan, keadaan karyawan dan adminitrasi, keadaan sarana dan prasarana serta kegiatan lainnya

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Data, membahas dan menganalisa mengenai Implementasi Penempatan Pegawai (Eselon IV) Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan.

BAB V PENUTUP

Penutup berisikan kesimpulan dan saran

BAB II

PENEMPATAN PEGAWAI (ESELON IV)

A. Deskripsi Teori

1. Pengertian Penempatan Pegawai

Menurut Rivai dalam buku suwanto mengatakan bahwa penempatan ialah mengalokasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu hal ini khusus terjadi pada karyawan baru. Pendapat tersebut menegaskan bahwa penempatan pegawai tidak sekedar menempatkan saja, melainkan harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan kebutuhan dan persyaratan dari suatu jabatan tertentu. Sehingga *the right man on the right place* tercapai. Keputusan penempatan lebih banyak dibuat oleh manajer lini dan supervisor karyawan dalam divisi tertentu.²⁹

Banyak orang yang berpendapat bahwa penempatan merupakan akhir dari proses seleksi. Menurut pandangan ini, jika seluruh proses seleksi telah ditempuh dan lamaran seseorang diterima, akhirnya seseorang memperoleh status sebagai pegawai dan ditempatkan pada posisi tertentu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan tertentu pula. Pandangan demikian memang tidak salah sepanjang menyangkut pegawai baru. Hanya saja teori manajemen sumber daya manusia yang mutakhir menekankan bahwa penempatan tidak hanya berlaku bagi para

²⁹ Suwanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung; Alfabeta, 2013), hlm. 7

pegawai baru, akan tetapi berlaku pula bagi para pegawai lama yang mengalami alih tugas dan mutasi.³⁰

Berarti konsep penempatan mencakup promosi, transfer dan bahkan demosi sekalipun. Dikatakan demikian karena sebagaimana halnya dengan pegawai baru, pegawai lama pun perlu direkrut secara internal, perlu dipilih dan biasanya juga menjalani program pengenalan sebelum mereka ditempatkan pada posisi baru dan melakukan pekerjaan baru pula.³¹ Memang benar proses seleksi dan pengenalan yang harus dilaluinya berbeda dari yang dialami oleh pegawai baru. Perbedaan tersebut disebabkan oleh tersedianya berbagai informasi tentang diri pegawai yang akan mengalami penempatan tersebut.³²

Pegawai adalah orang yang bekerja pada suatu instansi dan mendapatkan gaji setiap bulan. Melayu S.P Hasibuan menyatakan bahwa pegawai adalah orang menjual jasa (pikiran dan tenaga) dan mendapat kompensasi (balas jasa) yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu, dimana mereka wajib dan terikat untuk mengerjakan pekerjaan yang diberikan dan berhak memperoleh gaji sesuai dengan perjanjian.³³

Berdasarkan beberapa definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa penempatan pegawai adalah proses penugasan atau pengisian jabatan, atau

³⁰ Sondang. P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2014), hlm. 168-169

³¹ Saefuddin Mubarok, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pengantar Keunggulan Bersaing*, (Bogor: Ini Media, 2014), hlm. 50

³² *Ibid*, hlm. 169

³³ Pengertian Pegawai, <http://bahankuliah-teknik.blogspot.co.id/2016/07/pengertian-pegawai-menurut-para-ahli.html>, terakhir diakses 30 Juli 2016

penugasan kembali pegawai pada jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Penugasan ini dapat berupa penugasan pertama untuk pegawai yang baru ditarik, promosi, pengalihan (transfer), penurunan jabatan (demosi), dan bahkan pemutusan hubungan kerja.

2. Pengertian Eselon IV

Eselon adalah tingkat jabatan struktural, Jabatan struktural adalah suatu kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seorang Pegawai Negeri Sipil dalam rangka memimpin suatu satuan organisasi negara. Jabatan struktural juga merupakan jabatan yang secara tegas ada dalam struktur organisasi. Kedudukan jabatan struktural bertingkat-tingkat dari tingkat yang terendah (eselon V) hingga yang tertinggi (eselon I/a). eselon tertinggi sampai dengan eselon terendah dan jenjang pangkat untuk setiap eselon sebagaimana tersebut dalam Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002.³⁴

Sementara itu dikenal pula untuk pegawai yang menduduki jabatan struktural digolongkan melalui sistem eselonisasi. Ada empat eselon bagi pejabat struktural, dahulu pernah ada hingga lima eselon, namun disempurnakan hanya empat eselon. Klasifikasi eselon bagi pejabat struktural digunakan terbalik dengan golongan kepangkatan.³⁵

³⁴ A.S. Moenir, *Pendekatan Manusiawi dan Organisasi terhadap Pembinaan Kepegawaian*, (Jakarta: CV Haji Masagung, 1992), hlm. 124

³⁵ Miftah Toha, *Manajemen Kepegawaian Sipil Di Indonesia*, (Jakarta: Kencana, 2016), hlm.

Untuk kali ini akan dibahas hanya Eselon IV saja. ESELON IV merupakan jabatan struktural yang terendah di bawah eselon III, seperti kepala sub-bagian, kepala sub-bidang, kepala seksi, yang mana merupakan hirarki jabatan struktural lapis keempat, terdiri dari 2 jenjang: ESELON IVA dan ESELON IVB. Jenjang pangkat bagi Eselon IV adalah terendah Golongan III/b dan tertinggi Golongan III/d. Ini berarti secara kepangkatan, personelnnya berpangkat PENATA yang sudah cukup berpengalaman. Makna kepangkatannya adalah MENJAMIN MUTU. Oleh karenanya di tingkat provinsi, Eselon IV dapat dianggap sebagai MANAJER LINI SATUAN KERJA (INSTANSI) yang berfungsi sebagai penanggungjawab kegiatan yang dioperasionalisasikan dari program yang disusun di tingkatan Eselon III.³⁶

Berdasarkan uraian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa yang dimaksud Eselon IV merupakan jabatan Struktural yang terendah di bawah eselon III, seperti kepala sub-bagian, kepala sub-bidang, kepala seksi.

3. Pengertian Badan Kepegawaian Daerah

Badan Kepegawaian Daerah yang selanjutnya disingkat BKD adalah perangkat daerah yang merupakan unsur Lembaga Teknis Daerah pendukung tugas Pemerintahan. Badan ini dibentuk setelah pelaksanaan otonomi daerah tahun 1999. Badan ini yang mengurus administrasi kepegawaian pemerintah daerah baik kabupaten/kota maupun Pemerintah Provinsi.³⁷

³⁶ *Ibid.*, hlm. 21

³⁷ Miftah Toha, *Loc.Cit*

Dalam kedudukannya, BKD dipimpin oleh kepala daerah yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Pemerintahan melalui Sekretaris Daerah yang bertugas menyelenggarakan kewenangan di bidang perencanaan dan pengelolaan administrasi pegawai, pembinaan pegawai serta pendidikan dan pelatihan pegawai.

Berdasarkan uraian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa yang dimaksud Badan Kepegawaian Daerah merupakan unsur penunjang urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan Pemerintah Provinsi di bidang Kepegawaian.

B. Faktor Yang Mempengaruhi Penempatan Pegawai

Kemudian ada faktor-faktor yang mempengaruhi kegiatan tersebut yaitu faktor pendukung dan penghambat.

1. Faktor Pendukung

- a. Sumber Daya Manusia (Pegawai) bahwa suatu instansi sangat ditentukan oleh keberhasilan pimpinan dalam mengelola tenaga staffnya. Keterlibatan Staff, tanpa adanya keterlibatan dalam suatu instansi maka kegiatan yang akan dirancakan bisa tidak berjalan dengan semestinya. Maka, setiap proses kegiatan haruslah dengan adanya keterlibatan seluruh pegawai.
- b. Fasilitas Sarpras merupakan hal utama dalam menunjang suatu keberhasilan yang ada di suatu instansi. Dengan fasilitas yang lengkap instansi tersebut bisa dikatakan instansi yang berhasil dalam membangun kelengkapan mutu

fasilitas, karena keberhasilan mutu pendidikan yang utama adalah dari segi fasilitas sarpras untuk pegawai.

- c. Adanya Sistem penghargaan, Instansi perlu menyusun sistem penghargaan bagi staffnya yang berprestasi, terutama untuk mendorong karirnya. Sistem ini diharapkan mampu meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja pegawai. Pemberian Motivasi, upaya untuk memotivasi pegawai, baik dengan uang, kebutuhan untuk bekerja sama, kebutuhan untuk berprestasi dan ingin memberikan sesuatu yang berarti di dalam pekerjaannya. Jadi jika penempatan pegawai pada jenjang jabatan secara benar, dampaknya akan memberikan motivasi kepada pegawai lainnya serta memberikan penilaian positif terhadap sistem yang diterapkan oleh instansi. Dalam pencapaian tujuan organisasi tersebut diperlukan pula pemberian motivasi.

2. Faktor Penghambat

- a. keputusan yang lamban dari atasan faktor utama penghambat kegiatan atau proses pelaksanaan yaitu lamban nya keputusan dari atasan. jika atasan belum memberi perintah maka semua kegiatan tidak dapat berjalan dengan semestinya.
- b. Pikiran Kelompok, Setelah beberapa saat bersama, para anggota dewan badan kemungkinan besar akan semakin kohesif. Di satu sisi hal ini berdampak positif karena mereka akan saling mendukung satu sama lain. Pada saat inilah dewan badan mulai terjangkit pikiran kelompok.

- c. Kebingungan Atas Peran dan Tanggung Jawab Baru, Kebingungan Atas Peran dan Tanggung Jawab Baru, Pihak-pihak yang terlibat kemungkinan besar telah sangat terkoneksi dengan iklim kerja yang selama ini mereka geluti. Bahwa kondisi lingkungan kerja baru sangat mempengaruhi kinerja pegawai yang mana selama ini sudah terbiasa dengan tugas lama.
- d. Kesulitan Koordinasi “Kesulitan Koordinasi, setiap penerapan model yang rumit dan mencakup kegiatan yang beragam mengharuskan adanya koordinasi yang efektif dan efisien. Tanpa itu, kegiatan yang beragam akan berjalan sendiri ke tujuannya masing-masing yang kemungkinan besar sama sekali menjauh dari tujuan badan.³⁸

C. Faktor-faktor Yang Dipertimbangkan Dalam Penempatan Pegawai

Dalam pelaksanaan penempatan pegawai, Bedjo Siswanto mengemukakan bahwa faktor yang harus dipertimbangkan dalam penempatan pegawai adalah sebagai berikut:

1. Faktor Prestasi Akademis

Prestasi akademis yang telah dicapai oleh pegawai selama mengikuti jenjang pendidikan, sebelumnya harus mendapatkan pertimbangan dalam menempatkan di mana pegawai yang bersangkutan harus melaksanakan tugas dan pekerjaan serta mengemban wewenang dan tanggung jawab. Pegawai yang

³⁸ A.S. Moenir *Op.Cit*

memiliki prestasi akademik yang tinggi harus ditempatkan pada tugas dan pekerjaan yang diperkirakan dia mampu mengembannya.

2. 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.

3. Faktor Kesehatan Fisik dan Mental

Faktor ini perlu mendapatkan pertimbangan dalam menempatkan pegawai karena tanpa dipertimbangkan, hal-hal yang dapat merugikan organisasi tidak menutup kemungkinan akan terjadi. Walaupun kurang akurat tingkat kepercayaan terhadap hasil tes kesehatan yang dilakukan, terutama tentang kondisi fisik, namun sepiantas lalu dapat dilihat kondisi fisik pegawai yang bersangkutan untuk dipertimbangkan, pada tempat mana pegawai yang bersangkutan diberikan tugas dan pekerjaan yang cocok baginya berdasarkan kondisi fisik yang dimiliki. Melihat kesehatan mental, sebenarnya tak semudah menilai kesehatan fisik, karena untuk menguji kesehatan mental diperlukan dokter khusus yang ahli tentang lingkup tersebut.

4. Faktor Usia

Dalam rangka menempatkan pegawai, faktor usia pada diri pegawai yang lulus dalam seleksi, perlu mendapatkan pertimbangan untuk menghindarkan rendahnya produktivitas yang dihasilkan oleh pegawai yang bersangkutan.³⁹

Berdasarkan uraian di atas mengenai Faktor-faktor yang dipertimbangkan dalam Penempatan Pegawai terbagi menjadi empat faktor yaitu faktor prestasi akademis, faktor pengalaman, kesehatan fisik dan mental, dan faktor usia. Dimana empat faktor tersebut sebagai pertimbangan dalam menempatkan seorang pegawai untuk mengisi suatu jabatan. Agar atasan tidak salah dalam menempatkan pegawainya.

D. Jenis-jenis Penempatan Pegawai

1. Promosi

Promosi adalah perubahan kedudukan seorang pegawai dalam rangkaian susunan kepangkatan atau jabatan yang lebih tinggi dari keadaan semula baik ditinjau dari segi tanggung jawab, syarat-syarat kerja atau penghasilan. Sebagai salah satu usaha pengembangan, promosi sangat diharapkan oleh setiap pegawai di mana pun ia berada, oleh karena dengan promosi itulah ia akan mendapatkan hak-hak yang lebih baik dari apa yang diperoleh sebelum promosi, baik material maupun non material. Hak-hak yang bersifat material misalnya kenaikan

³⁹Penempatan Pegawai, <http://sasmitadp31.blogspot.co.id/2012/04/penempatan-pegawai.html> diakses pada 07 April 2012

pendapatan, perbaikan fasilitas, sedangkan hak yang bersifat non material misalnya status sosial dan rasa bangga.⁴⁰

Ada beberapa batasan tentang promosi, diantaranya :

- a. Diberikan oleh Walter Dill Scott Ph. D. Di dalam buku Moenir : promosi adalah perpindahan seorang pegawai ke pekerjaan yang bergaji lebih tinggi atau seseorang dapat menikmati kedudukan yang disukainya.
- b. Diberikan oleh Gordon S. Watkins Ph. D. Di dalam buku Moenir: promosi menunjukkan penempatan seorang pegawai pada pekerjaan yang besyaratkan keahlian lebih tinggi atau lebih besar tanggung jawabnya daripada pekerjaan sebelumnya.
- c. Diberikan oleh Edwin B. Flippo. Di dalam buku Moenir: suatu promosi merupakan perubahan dari pekerjaan yang satu ke yang lain, yang mempunyai syarat-syarat lebih baik dalam hal kedudukan dan tanggung jawab.⁴¹

Pelaksanaan program promosi ini umumnya mengacu pada keputusan-keputusan seperti apakah promosi dilakukan berdasarkan prestasi (*merit based promotion*), senioritas (*seniority based promotion*), atau berdasarkan kombinasi dari keduanya. Bagaimanakah penilaian prestasinya dan apakah promosi dilakukan secara terbuka (formal) atau tertutup (informal).⁴²

⁴⁰ A.S Moenir *Op.Cit*

⁴¹ *Ibid.*, hlm. 173

⁴² Saefuddin Mubarak, *Loc.Cit.*,

Promosi berdasarkan senioritas berarti bahwa pegawai yang paling berhak dipromosikan ialah yang masa kerjanya paling lama. Banyak organisasi yang menempuh cara ini dengan tiga pertimbangan, yaitu:

- a) Sebagai penghargaan atas jasa-jasa seseorang paling sedikit dilihat dari segi loyalitas kepada organisasi.
- b) Penilaian biasanya bersifat obyektif karena cukup dengan membandingkan masa kerja orang-orang tertentu yang dipertimbangkan untuk dipromosikan.⁴³
- c) Mendorong organisasi mengembangkan para pegawainya karena pegawai yang paling lama berkarya akhirnya akan mendapat promosi.

Cara ini mengandung kelemahan, terutama pada kenyataan bahwa pegawai yang paling senior belum tentu merupakan pegawai yang paling produktif. Juga belum tentu paling mampu bekerja. Kelemahan tersebut memang dapat di atasi dengan adanya program pendidikan dan pelatihan, baik yang diperuntukkan bagi sekelompok pegawai yang melakukan pekerjaan-pekerjaan tertentu maupun yang secara khusus diperuntukkan bagi para pegawai senior tertentu yang akan dipertimbangkan untuk dipromosikan.

Yang jelas ialah agar persyaratan obyektivitas terpenuhi dan agar lebih terjamin bahwa promosi para pegawai mempunyai dampak positif bagi organisasi dan semangat karyawan keseluruhan, pendekatan yang paling tepat dalam hal promosi karyawan adalah menggabungkan prestasi kerja dan senioritas. Dalam hal

¹⁸*Ibid.*, hlm. 171.

demikian pun faktor risiko hanya mungkin diperkecil karena memang tidak mungkin dihilangkan sepenuhnya.

2. Pengalihan/Perpindahan (*Transfer*)

Landasan adanya perpindahan Pegawai Negeri Sipil ialah Pasal 22 Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 yang berbunyi sebagai berikut: “Untuk kepentingan pelaksanaan tugas kedinasan dan dalam rangka pembinaan Pegawai Negeri Sipil, dapat diadakan perpindahan jabatan dan atau perpindahan wilayah kerja.”

Ada dua jenis pemindahan yaitu: perpindahan jabatan dan perpindahan lokasi kerja.

Maksud perpindahan adalah sebagai usaha dalam rangka kepentingan pelaksanaan tugas kedinasan, untuk memperluas pengalaman dan pengembangan bakat. Perpindahan kerja biasanya dilakukan dalam waktu 2 sampai 5 tahun. Mengenai perpindahan ini tidak harus diikuti dengan promosi melainkan dapat juga terjadi sebagai demosi.

Meskipun demosi ini bukan merupakan hukuman melainkan semata-mata karena penilaian kemampuan, kebakatan dan kecakapan.⁴⁴

3. Penurunan (*Demosi*)

Demosi berarti bahwa seseorang, karena berbagai pertimbangan, mengalami penurunan pangkat atau jabatan dan penghasilan serta tanggung jawab

⁴⁴ A.S Moenir, *Op.Cit.*,

yang semakin kecil. Dapat dipastikan bahwa tidak ada seorang pegawai pun yang senang mengalami hal ini.

Pada umumnya demosi dikaitkan dengan pengenaan suatu sanksi disiplin karena berbagai alasan, seperti:

- a. Penilaian negatif oleh atasan karena prestasi kerja yang tidak/kurang memuaskan.
- b. Perilaku pegawai yang disfungsional, seperti tingkat kemangkiran yang tinggi.

Akan tetapi tidak sedemikian gawatnya sehingga yang bersangkutan belum pantas dikenakan hukuman yang lebih berat seperti pemberhentian tidak atas permintaan sendiri.⁴⁵

4. Job Posting Programs

Job Posting Programs memberikan informasi kepada karyawan tentang lowongan kerja dan persyaratannya. Pengumuman tentang lowongan kerja tersebut biasanya mengundang karyawan yang memenuhi persyaratan untuk melamarnya. Biasanya diumumkan melalui buletin atau surat kabar perusahaan baik itu surat kabar biasa maupun elektronik. Kualifikasi dan ketentuan lainnya biasanya diambil dari informasi analisis pekerjaan, melalui pencalonan diri ataupun direkomendasikan supervisor.⁴⁶

⁴⁵ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2014), hlm. 173

⁴⁶ Suwanto, *Op., Cit.*

5. Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)

Mungkin akan ada pembaca tulisan ini yang mempertanyakan tepat tidaknya topik “Pemutusan Hubungan Kerja” ditempatkan sebagai salah satu sub bab dari bab dengan judul “Penempatan”. Pertanyaan tersebut sepintas lalu ada benarnya. Akan tetapi sebaliknya penempatan demikian secara ilmiah dapat dipertanggung jawabkan karena sebagai akibat terjadinya pemutusan hubungan kerja, harus terjadi realokasi sumber daya manusia yang ada dalam organisasi atau harus dilakukan rekrutmen, seleksi dan penempatan tenaga kerja baru untuk menggantikan para pekerja yang karena berbagai alasan tidak lagi bekerja dalam organisasi yang bersangkutan.

Yang dimaksud dengan pemutusan hubungan kerja ialah apabila ikatan formal antara organisasi selaku pemakai tenaga kerja dan karyawannya terputus.⁴⁷

Menurut UU No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, yang dimaksud dengan pemutusan hubungan kerja adalah pengakhiran hubungan kerja karena suatu hal tertentu yang mengakibatkan berakhirnya hak dan kewajiban antara pekerja/buruh dan pengusaha.

Pemutusan hubungan kerja tidak boleh dilakukan secara sepihak dan sewenang-wenang, akan tetapi PHK hanya dapat dilakukan dengan alasan-alasan tertentu setelah diupayakan bahwa PHK tidak perlu terjadi.⁴⁸

⁴⁷ Sondang P. Siagian, *Op.Cit.*,

²³Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan

Jadi, dapat disimpulkan pemutusan hubungan kerja adalah salah satu hal dalam dunia ketenagakerjaan yang paling dihindari dan tidak diinginkan oleh para pekerja/buruh yang masih aktif bekerja. Untuk masalah pemutusan hubungan kerja yang terjadi sebab berakhirnya waktu yang telah ditetapkan dalam perjanjian kerja tidak menimbulkan permasalahan terhadap kedua belah pihak yaitu pekerja dan pengusahanya karena antara pihak yang bersangkutan sama-sama telah menyadari atau mengetahui saat berakhirnya hubungan kerja tersebut sehingga masing-masing telah berupaya mempersiapkan diri menghadapi kenyataan tersebut

Adanya pemutusan hubungan kerja akan mengakibatkan kekosongan jabatan karena ditingalkan, sehingga perlu adanya penempatan yang dapat dilakukan melalui promosi, transfer atau bahkan demosi. Oleh karena itu, pemutusan hubungan kerja menjadi aspek yang tidak bisa dipisahkan dari aktivitas penempatan dan juga orientasi. Pemutusan hubungan kerja dapat terjadi melalui beberapa bentuk, yaitu pemutusan alamiah (*attrition*), keadaan ekonomi dan bisnis (*layoffs*), dan pemecatan (*termination*).

- a. Pemutusan alamiah (*attrition*), adalah pengurangan tenaga kerja secara normal atau alamiah akibat dari pengunduran diri pegawai, pensiun, atau meninggal. Pengunduran diri merupakan hak pegawai yang terjadi karena berbagai alasan yang dapat bersumber dari pegawai itu sendiri, seperti kepuasan kerja rendah, alasan keluarga, dan sebagainya. Pengunduran diri pegawai dapat menimbulkan masalah kekurangan pegawai dan pemborosan, khususnya bagi pegawai yang berprestasi dan terlatih. Sebaliknya dapat menjadi keuntungan bagi perusahaan

untuk pegawai yang kurang berprestasi terutama jika perusahaan memiliki kelebihan pegawai.

- b. Keadaan ekonomi dan bisnis (*layoffs*), adalah pemutusan hubungan kerja dari perusahaan akibat alasan-alasan bisnis dan ekonomi. Perubahan ekonomi dan bisnis merupakan tantangan yang dapat mempengaruhi kebutuhan pegawai. Situasi ekonomi dan bisnis yang sedang menurun akan mengakibatkan aktivitas perusahaan menurun, sehingga kebutuhan tenaga kerjanya pun menurun.
- c. Pemecatan (*termination*), adalah pemutusan hubungan kerja yang permanen dari perusahaan yang dilakukan dengan berbagai alasan seperti disiplin atau akibat perilaku pegawai yang tidak tepat, karenanya secara umum dikatakan sebagai pemecatan.⁴⁹

Berdasarkan uraian di atas mengenai jenis-jenis penempatan pegawai terbagi menjadi lima jenis yaitu promosi, pengalihan, demosi, *Job Posting Programs* dan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK). Dimana kelima jenis tersebut sebagai cara untuk mencapai suatu tujuan suatu instansi perkantoran.

E. Prosedur Penempatan Pegawai

Prosedur penempatan pegawai berkaitan erat dengan sistem dan proses yang digunakan. Berkaitan dengan sistem penempatan B. Siswanto Sastrohadiwiryo yang dikutip oleh buku suwanto mengemukakan:

⁴⁹ Saefuddin Mubarak, *Loc. Cit.*,

”Harus terdapat maksud dan tujuan dalam merencanakan sistem penempatan karyawan.” Untuk mengetahui prosedur penempatan karyawan harus memenuhi persyaratan :

1. Harus ada wewenang untuk menempatkan personalia yang datang dari daftar personalia yang di kembangkan melalui analisis tenaga kerja.
2. Harus mempunyai standar yang digunakan untuk membandingkan calon pekerjaan.
3. Harus mempunyai pelamar pekerjaan yang akan diseleksi untuk ditempatkan. terjadi salah penempatan (*missplacement*) maka perlu diadakan suatu program penyesuaian kembali (*redjustment*) karyawan yang berrangkutan sesuai dengan keahlian yang dimiliki, yitu dengan melakukan :
 - a. Menempatkan kembali (*replacement*) pada posisi yang lebih sesuai.
 - b. Menugaskan kembali (*reassignment*) dengan tugas-tugas yang sesuai dengan bakat dan kemampuan.⁵⁰

Berdasarkan dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa dalam prosedur penempatan pegawai harus memenuhi syarat-syarat yang sudah ada seperti harus ada wewenang, harus mempunyai standar dan harus mempunyai pelamar pekerjaan. Jika prosedur tersebut sudah ada, maka penempatan pegawai dapat terlaksana.

F. Prinsip-Prinsip Penempatan Pegawai

⁵⁰ Suwanto, *loc. Cit.*

Menurut Wilson Bangun dalam buku Sondang. P. Siagian Prinsip-prinsip yang harus diperhatikan dalam penempatan karyawan yaitu:

a. *Prinsip kemanusiaan.*

Prinsip yang menganggap manusia sebagai unsur pekerja yang mempunyai persamaan harga diri, kemauan, keinginan, cita-cita, dan kemampuan harus dihargai posisinya sebagai manusia yang layak tidak dianggap mesin.

b. *Prinsip Demokrasi.*

Prinsip ini menunjukkan adanya saling menghormati, saling menghargai, dan saling mengisi dalam melaksanakan pekerjaan.

c. *Prinsip the right man on the right place.*

Prinsip ini penting dilaksanakan dalam arti bahwa penempatan setiap orang dalam setiap organisasi yang berarti bahwa penempatan setiap orang dalam organisasi perlu didasarkan pada kemampuan, keahlian, pengalaman, serta pendidikan yang dimiliki oleh orang yang bersangkutan.

d. *Prinsip equal pay for equal work.*

Pemberian balas jasa terhadap karyawan baru didasarkan atas hasil prestasi kerja yang didapat oleh pegawai yang bersangkutan.

e. *Prinsip Kesatuan Arah.*

Prinsip ini diterapkan dalam perusahaan terhadap setiap karyawan yang bekerja agar dapat melaksanakan tugas-tugas, dibutuhkan kesatuan arah, kesatuan pelaksanaan tugas sejalan dengan program dan rencana yang digariskan.

f. Prinsip Kesatuan Tujuan.

Prinsip ini erat hubungannya dengan kesatuan arah artinya arah yang dilaksanakan karyawan harus difokuskan pada tujuan yang dicapai.

g. Prinsip Kesatuan Komando.

Karyawan yang bekerja selalu di pengaruhi adanya komando yang diberikan sehingga setiap karyawan hanya mempunyai satu orang atasan.

h. Prinsip Efisiensi dan Produktifitas Kerja.

Prinsip ini merupakan kunci ke arah tujuan perusahaan karena efisiensi dan produktifitas kerja harus dicapai dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

Menyesuaikan prinsip tersebut tidak mudah bagi seorang karyawan yang baru yang belum dikenal, karena alasan itulah maka penempatan pertama biasanya berstatus “*percobaan*”. Penempatan karyawan baru ini harus dilakukan orientasi dan induksi. Orientasi artinya memberitahukan kepada karyawan baru tentang hak dan kewajibannya, tugas dan tanggung jawabnya, peraturan-peraturan perusahaan, sejarah dan struktur organisasi perusahaan serta memperkenalkannya kepada karyawan lama. Orientasi kurang tepat apabila dinyatakan sebuah langkah, oleh karena itu merupakan sebuah aktivitas yang berlangsung terus. Orientasi dimulai sebelum induksi dan setelah itu diikuti oleh apa yang dinamakan “follow-up” (Tindak lanjut).

Menurut Winardi tujuan orientasi adalah membantu seorang karyawan baru (atau seorang karyawan yang baru saja dipindahkan atau yang baru saja bergabung dengan sebuah team kerja) dengan apa yang harus dirasakannya tentang unit baru

dan hubungan-hubungan pekerjaan tersebut dengan sasaran- sasaran bagi organisasi secara keseluruhan.

Induksi adalah kegiatan untuk mempengaruhi tingkah laku karyawan baru yang telah ditempatkan, agar ia menaati peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Perusahaan mengharapkan dengan induksi ini karyawan baru dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan, sehingga karyawan tersebut dapat mengerjakan tugas-tugasnya secara efektif dan efisien. Kegiatan untuk menginduksi ini dilakukan oleh atasan langsung dan para karyawan senior dalam unit kerjanya. Jika induksi ini tidak berhasil maka karyawan percobaan ini kemungkinan besar akan dikeluarkan. Induksi merupakan tolak ukur apakah seorang karyawan dapat diterima menjadi karyawan suatu perusahaan. Perusahaan-perusahaan tertentu berusaha untuk mempertahankan seorang karyawan dengan jalan menyediakan penempatan temporer atau penempatan sementara pada pekerjaan tertentu apabila tidak terdapat lowongan pekerjaan yang cocok bagi karyawan tersebut. Karyawan akan segera dipindahkan pada pekerjaan yang lebih sesuai bila ada lowongan pekerjaan yang lebih cocok bagi karyawan tersebut. Penempatan karyawan merupakan usaha untuk menyalurkan kemampuan sumber daya manusia sebaik-baiknya. Penempatan karyawan dilakukan dengan jalan menempatkan karyawan pada suatu tempat atau jabatan yang paling sesuai, dengan penempatan kerja karyawan yang tepat akan meningkatkan semangat kerja karyawan yang bersangkutan.⁵¹

⁵¹ Sondang. P. Siagian, *Op, Cit.*,

Berdasarkan uraian di atas mengenai prinsip-prinsip penempatan pegawai terbagi menjadi delapan macam yaitu, prinsip kemanusiaan, demokrasi, *the right man on the right place*, *equal pay for equal work*, kesatuan arah, kesatuan tujuan, kesatuan komando, efisiensi dan produktifitas. Dimana prinsip-prinsip tersebut sebagai arahan untuk menempatkan pegawai.

Prinsip penempatan menurut A.W. Widjaja adalah *the right man on the right place* (penempatan orang yang tepat pada tempat yang tepat). Untuk dapat melaksanakan prinsip tersebut dengan baik, ada dua hal yang perlu diperhatikan, yaitu

- 1) Adanya Analisis Tugas Jabatan (*job analysis*) yang baik, suatu analisis yang menggambarkan tentang ruang lingkup dan sifat-sifat tugas yang dilaksanakan suatu unit organisasi dan syarat-syarat yang harus dimiliki oleh pejabat yang akan menduduki jabatan di dalam unit organisasi itu.
- 2) Adanya Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (kecakapan pegawai) dari masing-masing pegawai yang terpelihara dengan baik dan terus-menerus. Dengan adanya penilaian pekerjaan ini dapat diketahui tentang sifat, kecakapan, disiplin prestasi kerja, dan lain-lain dari masing-masing pegawai.⁵²

⁵² Sri, Hartini, dkk, *Hukum Kepegawaian Di Indonesia*, (Jakarta; Sinar Grafika, 2014), hlm.

BAB III

DESKRIPSI WILAYAH PENELITIAN

A. Nama dan Sejarah Singkat Instansi

Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan merupakan salah satu lembaga Teknis pada Pemerintah Provinsi Sumatera Selatan yang beralamat di jalan Kapten Piere Tendean No.6 Palembang. Pembentukan Badan Kepegawaian Daerah didasarkan pada Keputusan Presiden RI Nomor 159 Tahun 2000 sebagai implementasi pelaksanaan Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah. Tindak lanjut implementasi otonomi daerah di Provinsi Sumatera Selatan maka dibentuk Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 12 Tahun 2000 tentang Susunan Organisasi Lembaga Teknis Provinsi Sumatera Selatan.

Pada tahun 2008 untuk merampingkan organisasi perangkat daerah, pemerintah mengeluarkan kebijakan yaitu Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2008, yang selanjutnya oleh pemerintah Provinsi Sumatera Selatan ditindaklanjuti dengan Peraturan Daerah Provinsi Sumatera Selatan Nomor 9 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tatakerja Inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Lembaga Teknis Daerah Provinsi Sumatera Selatan, termasuk di dalamnya Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan.⁵³

⁵³ Hasil Observasi di *Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan*, Tanggal 22 Juni 2018

Adapun visi dan misi Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan. sebagai berikut :

Visi

Terwujudnya Pelayanan Kepegawaian yang Profesional.⁵⁴

Misi

46

“Mewujudkan Pelayanan Prima di bidang Kepegawaian”⁵⁵

Pelayanan Prima, adalah pelayanan yang beorientasi dan mampu memuaskan pelanggan atau sesuai harapan pelanggan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan secara baik atau minimal sesuai dengan standar pelayanan yang telah ditentukan.

B. Letak Geografis dan Luas Wilayah

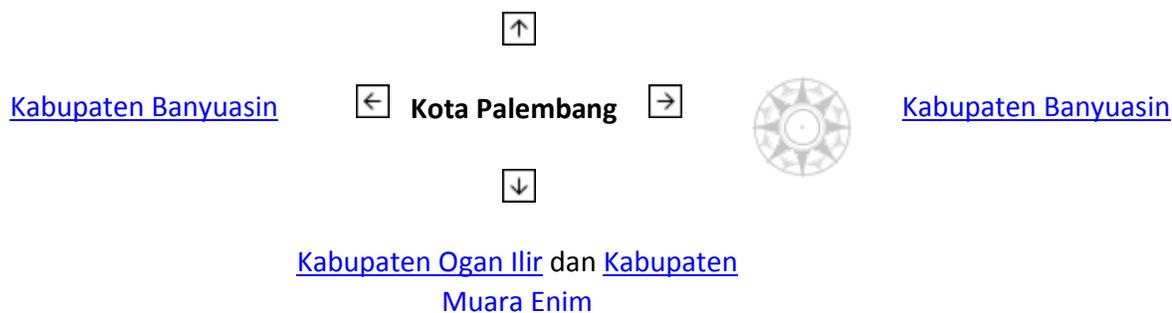
Palembang merupakan ibukota Provinsi Sumatera Selatan dan sekaligus sebagai kota terbesar serta pusat kegiatan sosial ekonomi di wilayah Sumatera Selatan. dalah ibu kota provinsi [Sumatera Selatan](#). Kota Palembang memiliki luas wilayah 358,55 km²⁴¹ yang dihuni 1,8 juta orang dengan kepadatan penduduk 4.800 per km². Diprediksikan pada tahun [2030](#) mendatang kota ini akan dihuni 2,5 Juta orang. Pembangunan LRT (kereta api layang), dan rencana pembangunan sirkuit motor GP di kawasan Jakabaring dan sirkuit F1 di kawasan Tanjung Api-Api,

⁵⁴ Hasil Observasi di *Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan*, Tanggal 22 Juni 2018.

⁵⁵ Hasil Observasi,

merupakan proyek pengembangan Kota Palembang terkini.⁵⁶ Secara administrasi Kota Palembang berbatasan dengan :

[Kabupaten Banyuasin](#)



C. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan landasan dalam melaksanakan tugas daribentuk atau wadah bagi orang-orang yang akan melakukan aktivitas dalam mencapai tujuan suatu perusahaan atau lembaga. Bentuk struktur organisasi di Badan Kepegawaian Daerah Sumatera Selatan menganut konsep yang bersifat garis, yaitu dimana perintah, kebijakan, aturan dan petunjuk penugasan bersumber dari atas ke bawah. Dari segi konsep menunjukkan bahwa pada organisasi, penanggung jawab keputusan adalah pimpinan, dan penganggungjawab yang tertinggi adalah pimpinan yang tertinggi, dan seterusnya.

⁵⁶ Hasil Observasi dan dokumentasi di *Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan*, Tanggal 22 Juni 2018

1. Sekretariat terdiri dari:

- 1) Subbagian Umum dan Perlengkapan.
- 2) Subbagian Perencanaan Program, Evaluasi dan Pelaporan.
- 3) Subbagian Keuangan dan Kepegawaian

2. Bidang Pembinaan Kepegawaian terdiri dari :

- 1) Subbidang Hukum dan Perundang-undangan.
- 2) Subbidang Pengembangan Pegawai.

3. Bidang Pengangkatan dan Pemindehan terdiri dari :

- 1) Subbidang Pemindehan, Pemberhentian dan Penetapan Pensiun.
- 2) Subbidang Pengangkatan, Pemindehan dan Pemberhentian dalam Jabatan.

4. Bidang Kepangkatan dan Penggajian terdiri dari :

- 1) Subbidang Kepangkatan dan Penggajian Wilayah I
- 2) Subbidang Kepangkatan dan Penggajian Wilayah II

5. Bidang Administrasi Pengolahan Sistem terdiri dari :

- 1) Subbidang Operasional Komputer dan Informasi Kepegawaian
- 2) Subbidang Administrasi dan Dokumentasi Kepegawaian

Hal ini dilakukan agar pembagian tugas dapat berjalan secara efektif dan dapat berjalan secara berkesinambungan. Kelima unit kerja ini saling terintegrasi satu sama lain dalam mewujudkan kesuksesan dan kelancaran pelaksanaan manajemen Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Provinsi Sumatera Selatan. Unit kerja pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan yang dikaji adalah Bagian Sekretariat pada Subbagian Umum dan Perlengkapan. Hal ini dilatarbelakangi oleh

kebutuhan akan perangkat lunak untuk membantu Bagian Sekretariat dalam melaksanakan fungsionalitasnya menyimpan dan mengarsipkan surat masuk dan keluar di dalam perangkat komputer agar dapat memberikan hasil pekerjaan yang lebih baik lagi.

E. Tugas dan Wewenang Badan Kepegawaian Daerah

Berdasarkan Peraturan Gubernur Sumatera Selatan Nomor 41 Tahun 2008 tentang Uraian Tugas dan Fungsi Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan. Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan mempunyai tugas pokok membantu Kepala Daerah dalam menyelenggarakan Pemerintahan Daerah di Bidang Kepegawaian Daerah sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku. Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan dalam menjalankan tugasnya dibagi menjadi empat bidang dan satu sekretariat.

Hal ini dilakukan supaya pembagian tugas dapat berjalan secara efektif dan dapat berjalan secara berkesinambungan. Adapun tugas dan fungsi dari masing-masing jabatan dalam struktur organisasi tersebut antara lain:

1. Kepala Badan

Kepala Badan memiliki tugas membantu Gubernur dalam penyelenggaraan Pemerintahan Provinsi dalam bidang kepegawaian daerah sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku. Kepala Badan mempunyai fungsi antara lain sebagai berikut :

- a. Penyiapan penyusunan produk hukum daerah di bidang kepegawaian sesuai dengan norma, standar dan prosedur yang ditetapkan oleh pemerintah;
- b. Perencanaan pengembangan kepegawaian daerah.
- c. Penyiapan kebijakan teknis pengembangan kepegawaian daerah.
- d. Penyiapan dan pelaksanaan pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian pegawai negeri sipil sesuai dengan norma, standar dan prosedur yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan.
- e. Penyiapan dan penetapan pensiun Pegawai Negeri Sipil.
- f. Penetapan gaji, tunjangan dan kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil.
- g. Pelaksanaan administrasi Pegawai Negeri Sipil.
- h. Pengelolaan Sistem Informasi Kepegawaian Daerah.
- i. Penyampaian informasi kepegawaian daerah ke Badan Kepegawaian Negara.
- j. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Gubernur sesuai dengan bidang tugasnya.

2. Sekretariat

Sekretariat memiliki tugas melaksanakan sebagian tugas dan fungsi Badan Kepegawaian Daerah dalam mengkoordinasikan dan menyelenggarakan pembinaan dan pelayanan administrasi kepada seluruh unit organisasi dilingkungan Badan Kepegawaian Daerah. Sekretariat memiliki fungsi antara lain sebagai berikut :

- a. Pengelolaan administrasi tata usaha Badan Kepegawaian Daerah;
- b. Pengelolaan administrasi urusan peralatan / perlengkapan dan

kerumahtanggaan;

- c. Pengelolaan administrasi keuangan Badan Kepegawaian Daerah;
- d. Pengelolaan administrasi kepegawaian;
- e. Pengelolaan penyusunan perencanaan program, monitoring, evaluasi dan pelaporan;
- f. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Sekretariat terdiri dari beberapa subbagian antara lain sebagai berikut :

- 1) Kasubbag. Umum dan Perlengkapan.
- 2) Kepala Subbagian Umum dan Perlengkapan memiliki tugas sebagai berikut :
 - a) Melaksanakan urusan tata naskah dinas, kantor, arsip, ekspedisi, distribusi dan surat menyurat.
 - b) Melaksanakan pengetikan dan penggandaan surat menyurat.
 - c) Melaksanakan penomoran surat, keputusan, nota dinas dan lain-lain.
 - d) Melaksanakan urusan rumah tangga kantor.
 - e) Mengurus dan melayani tamu.
 - f) Mempersiapkan bahan-bahan dalam rangka menyiapkan kegiatan pemberian kesejahteraan pegawai Badan Kepegawaian Daerah.
 - g) Mengurus penyelesaian usul permintaan tabungan perumahan pegawai Badan Kepegawaian Daerah.

- h) Menyelenggarakan ujian dinas dan ujian penyesuaian ijasah bagi Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Provinsi, Pemerintah Kabupaten/Kota.
 - i) Melakukan pemeliharaan/perbaikan barang bergerak dan barang tidak bergerak.
 - j) Menyiapkan bahan analisa kebutuhan serta rencana kebutuhan perlengkapan.
 - k) Menyiapkan bahan pembelian barang perlengkapan sesuai dengan rencana kebutuhan.
 - l) Mengumpulkan bahan pelaksanaan pelelangan.
 - m) Mengumpulkan administrasi penyimpanan dan pemeliharaan barang.
 - n) Melakukan administrasi pendistribusian perbekalan.
 - o) Mengumpulkan bahan inventaris dan penghapusan perbekalan.
 - p) Melakukan pendataan dan penggandaan barang bergerak dan barang tidak bergerak.
 - q) Melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.
- 3) Kasubbag. Perencanaan Program, Evaluasi dan Monitoring Kepala Subbagian Perencanaan Program, Evaluasi dan Monitoring memiliki tugas sebagai berikut :
- a) Menyusun Rencana Strategis (RENSTRA) Badan Kepegaaian Daerah.
 - b) Menyusun Rencana Kerja Anggaran Badan Kepegaaian Daerah.

- c) Menyusun Rencana Kerja Anggaran Perubahan Badan Kepegawaian Daerah.
 - d) Menyusun dan menyiapkan merencanakan program, melakukan monitoring evaluasi dan pelaporan terhadap kegiatan Badan Kepegawaian Daerah.
 - e) Menyiapkan dan menyusun Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Badan Kepegawaian Daerah.
 - f) Menyiapkan laporan pertanggungjawaban Kepala Badan Kepegawaian Daerah.
 - g) Melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.
- 4) Kasubbag. Keuangan dan Kepegawaian Kepala Subbagian Keuangan dan Kepegawaian memiliki tugas sebagai berikut :
- a) Menghimpun dan menyiapkan bahan untuk keperluan anggaran belanja kantor.
 - b) Mengatur, melaksanakan, dan menggunakan anggaran.
 - c) Mengurus administrasi keuangan, biaya pindah pegawai, Surat Keputusan Pemberhentian pembayaran (SKPP), biaya perjalanan dinas serta penyelesaiannya.
 - d) Mengkoordinir pelaksanaan tugas-tugas bendaharawan, bendaharawan gaji, pembuat daftar gaji, dan pimpinan kegiatan.
 - e) Membuat daftar gaji.

- f) Memberikan saran-saran dan pertimbangan-pertimbangan kepada Sekretaris tentang langkah-langkah dan tindakan-tindakan yang perlu dalam bidang tugasnya.
- g) Mengusulkan bendaharawan, bendaharawan gaji, pembuat daftar gaji, dan pimpinan kegiatan.
- h) Menyiapkan dan melaksanakan biaya kontribusi bagi Pegawai Negeri Sipil yang mengikuti pendidikan dan pelatihan.
- i) Menyusun kebutuhan pengangkatan dan pemindahan pegawai Badan Kepegawaian Daerah.
- j) Mengumpulkan bahan kebutuhan pendidikan dan pelatihan pegawai Badan Kepegawaian Daerah.
- k) Mengusulkan pegawai Badan Kepegawaian Daerah yang akan mengikuti pendidikan dan pelatihan.
- l) Menyiapkan usul pengisian jabatan di lingkungan Badan Kepegawaian Daerah.
- m) Mengusulkan dan menghimpun urusan kepangkatan pegawai Badan Kepegawaian Daerah.
- n) Melaksanakan pengurusan administrasi gaji berkala pegawai Badan Kepegawaian Daerah.
- o) Melaksanakan pengumpulan, penyusunan, penyimpanan dokumen kepegawaian Badan Kepegawaian Daerah.

- p) Menyiapkan bahan dan mengimpun Daftar Pelaksanaan Penilaian Pekerjaan (D3P), yang penilaian dan penandatanganannya menjadi wewenang Kepala Badan Kepegawaian Daerah.
- q) Melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

3. Kepala Bidang Pembinaan Kepegawaian

Kepala Bidang Pembinaan Kepegawaian mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Badan Kepegawaian Daerah dalam bidang pembinaan kepegawaian daerah pada Sekretariat Daerah Provinsi, Sekretariat DPRD Provinsi, Dinas, Inspektorat, Badan, Satuan Polisi Pamong Praja, Kantor, UPTD dan Instansi/Unit Kerja dilingkungan Pemerintah Provinsi.

Kepala Bidang Pembinaan Kepegawaian mempunyai fungsi sebagai berikut:

- a. Penyiapan bahan pembinaan dan petunjuk teknis hukum dan perundangundangan dibidang kepegawaian;
- b. Pemyiapan bahan dan petunjuk teknis pembinaan kepegawaian di bidang pengembangan pegawai;
- c. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Bidang Pembinaan Kepegawaian terdiri dari beberapa Kepala Subbidang antara lain sebagai berikut :

- 1) Kasubbid. Hukum dan Perundang-undangan Kepala Subbagian Hukum dan Perundang-undangan memiliki tugas sebagai berikut :

- a) Menghimpun dan mendokumentasikan peraturan perundang undangan tentang kepegawaian.
- b) Menyiapkan bahan untuk menyusun rancangan produk hukum daerah dan petunjuk teknis lainnya sebagai tindak lanjut peraturan perundangundangan kepegawaian.
- c) Memantau pelaksanaan peraturan perundang-undangan dan petunjuk Gubernur tentang kepegawaian yang dilaksanakan oleh dinas/instansi dalam lingkup Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota.
- d) Menyiapkan bahan penyelenggaraan yang berkenaan dengan kedudukan hukum kepegawaian antara lain hukuman/sanksi, izin perkawinan dan perceraian.
- e) Menyiapkan bahan penyelesaian masalah pegawai berhubungan dengan hukum dan peraturan kepegawaian antara lain rehabilitasi hukum, penugasan kembali dan lain-lain.
- f) Menyiapkan bahan untuk menyusun peraturan dan petunjuk pelaksanaan/petunjuk teknis kedisiplinan pegawai.
- g) Melaksanakan pembinaan dan penyuluhan peraturan perundangundangan tentang kepegawaian.
- h) Melaksanakan sumpah janji Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Provinsi.
- i) Meneliti, menyiapkan, dan mengelola LP2P pegawai.

- j) Meminta laporan daftar hadir dari masing-masing instansi di lingkungan Pemerintah Provinsi dan menyiapkan bahan tindak lanjut.
 - k) Melaksanaantugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.
- 2) Kasubbid.Pengembangan Pegawai Kepala Subbagian Penembangan Pegawai memiliki tugas sebagai berikut :
- a) Menyiapkan bahan/data pegawai untuk mengisi formasi jabatan fungsional.
 - b) Menyiapkan bahan untuk menyusun penilaian angka kredit bagi pejabat fungsional di lingkungan Pemerintah Provinsi.
 - c) Menyiapkan bahan untuk menyusun rencana pengembangan formasi pegawai yang diperlukan setiap unit/organisasi.
 - d) Melaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Bidang Pengangkatan dan Pemindahan terdiri dari beberapa Kepala Subbidang antara lain sebagai berikut :

- 1) Kasubbid. Pemindahan, Pemberhentian dan Penetapan Pensiun. Kepala Subbbidang Pemindahan, Pemberhentian dan Penetapan Pensiun mempunyai tugas sebagai berikut :
 - a) Melaksanakan penyelesaian administrasi kepegawaian yang berhubungan dengan pengangkatan dari Calon Pegawai Negeri Sipil ke Pegawai Negeri Sipil.

- b) Melaksanakan penyelesaian administrasi kepegawaian yang berhubungan dengan pemindahan pegawai.
 - c) Merencanakan, mempersiapkan dan melakukan penyelesaian administrasi kepegawaian yang berhubungan dengan pemberhentian, pemberhentian sementara dan pensiun pegawai.
 - d) Memberikan saran dan pertimbangan kepada Kepala Bidang Pengangkatan dan Pemindahan tentang langkah-langkah dan tindakantindakan yang perlu diambil dalam bidang tugasnya.
 - e) Melaksanaantugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.
- 2) Kasubbid. Pengangkatan, Pemindahan dan Pemberhentian dalam Jabatan.
- Kepala Subbidang Pengangkatan, Pemindahan dan Pemberhentian dalam Jabatan mempunyai tugas sebagai berikut :
- a) Mengumpulkan, mempersiapkan dan mengelola bahan-bahan yang berhubungan dengan usul pengangkatan pegawai dalam dan dari jabatan struktural dan jabatan fungsional untuk dipertimbangkan oleh Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan Pemerintah Provinsi.
 - b) Mempersiapkan bahan-bahan laporan hasil rapat Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan untuk mendapat persetujuan Gubernur.
 - c) Mempersiapkan dan menyelesaikan keputusan pejabat yang berwenang pada jabatan struktural dan fungsional.

- d) Memberikan saran dan pertimbangan kepada Kepala Bidang Pengangkatan dan Pemindehan tentang langkah-langkah dan tindakantindakan yang perlu diambil dalam bidang tugasnya.
- e) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

4. Kepala Bidang Kepangkatan dan Penggajian

Kepala Bidang Kepangkatan dan Penggajian mempunyai tugas melaksanakan urusan kepangkatan dan penggajian pegawai dilingkungan Pemerintah Provinsi.

Kepala Bidang Kepangkatan dan Penggajian mempunyai fungsi sebagai berikut:

- a. bahan pembinaan dan petunjuk teknis kepangkatan dan penggajian pegawai di lingkungan Pemerintah Provinsi.
- b. Pembinaan dan pelaksanaan kepangkatan pegawai dan pejabat structural.
- c. Penyusunan bahan dalam rangka pelaksanaan kepangkatan pegawai dan pejabat fungsional.
- d. Pengumpulan bahan dalam rangka penetapan gaji dan kesejahteraan pegawai.
- e. Pelaksanaantugas lain yang diberikan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Bidang Kepangkatan dan Penggajian terdiri dari beberapa Kepala

Subbidang antara lain sebagai berikut :

1) Kasubbid. Kepangkatan dan Penggajian Wilayah I

Kepala Subbidang Kepangkatan dan Penggajian Wilayah I mempunyai tugas sebagai berikut :

- a) Menyiapkan data kepegawaian untuk kepentingan kenaikan pangkat pegawai.
- b) Melaksanakan pengurusan administrasi mengenai kenaikan pangkat pegawai pada Sekretariat Daerah, Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, Inspektorat, Lembaga Teknis Daerah dan Instansi/Unit Kerja di luar Dinas Daerah.
- c) Memelihara data jumlah surat permohonan kenaikan pangkat.
- d) Memelihara daftar jumlah pegawai yang akan naik pangkat dan jumlah pegawai yang sudah naik pangkat pada setiap tahunnya.
- e) Melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

2) Kasubbid. Kepangkatan dan Penggajian Wilayah II

Kepala Subbidang Kepangkatan dan Penggajian Wilayah II mempunyai tugas sebagai berikut :

- a) Menyiapkan data kepegawaian untuk kepentingan kenaikan pangkat pegawai.
- b) Melaksanakan pengurusan administrasi mengenai kenaikan pangkat pegawai pada dinas-dinas Provinsi.
- c) Memelihara data jumlah surat permohonan kenaikan pangkat.

5. Kepala Bidang Administrasi Pengolahan Sistem

Kepala Bidang Administrasi Pengolahan Sistem mempunyai tugas melaksanakan pengumpulan, penyusunan, pengolahan, penyimpanan dan pemeliharaan dokumentasi kepegawaian serta menyajikan informasi kepegawaian.

Kepala Bidang Administrasi Pengolahan Sistem mempunyai fungsi sebagai berikut :

- a. Pengumpulan bahan untuk data identitas pegawai;
- b. Pengumpulan data kepegawaian untuk disusun sesuai dengan bidangnya;
- c. Pengumpulan bahan untuk informasi data kepegawaian daerah;
- d. Pengelolaan surat keterangan izin cuti pegawai dilingkungan Pemerintah Provinsi;
- e. Pelaksanaan validasi data pegawai dengan sistem komputerisasi;
- f. Pengelolaan kenaikan pangkat dengan sistem informasi secara otomatis bersama Bidang Kepangkatan dan Penggajian;
- g. Pembuatan dokumentasi kepegawaian;
- h. Pembuatan file pegawai;
- i. Melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Bidang Administrasi Pengolahan Sistem terdiri dari beberapa Kepala Subbidang antara lain sebagai berikut :

- 1) Kasubbid. Operasional Komputer dan Informasi Kepegawaian

Kepala Subbidang Operasional Komputer dan Informasi Kepegawaian

mempunyai tugas sebagai berikut :

- a) Mengoperasionalkan komputer.
- b) Mengadakan pengembangan program sistem informasi pegawai.
- c) Mengadakan perawatan sistem informasi pegawai dan jaringan komputer.
- d) Mencetak laporan sistem informasi pegawai.
- e) Menginformasikan data pegawai.
- f) Melakukan pengurusan informasi kepegawaian bagi Pegawai Negeri Sipil/Pejabat yang berpergian keluar negeri.
- g) Melakukan pengurusan administrasi kepegawaian izin belajar bagi Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Provinsi.
- h) Melakukan pengurusan administrasi cuti pegawai di lingkungan Pemerintah Provinsi .
- i) Melakukan pengurusan administrasi kepegawaian surat pernyataan menduduki jabatan bagi pejabat yang menduduki jabatan dalam jabatan struktural di dalam lingkungan Pemerintah Provinsi.
- j) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

2) Kasubbid. Administrasi dan Dokumentasi Kepegawaian

Kepala Subbidang Administrasi dan Dokumentasi Kepegawaian mempunyai tugas sebagai berikut :

- a) Mendistribusikan formulir isian pegawai bagi Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Provinsi.

- b) Melaksanakan pendataan bagi Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Provinsi.
- c) Membuat laporan tentang kepegawaian di lingkungan Pemerintah Provinsi.
- d) Melaksanakan perawatan dan penyimpanan data Pegawai Negeri Sipil.
- e) Melaksanakan kegiatan pengembangan dan peningkatan sumber daya manusia.
- f) Menyusun dan mengelola administrasi tenaga honor di lingkungan Pemerintah Provinsi.
- g) Melaksanakan pemberian penghargaan atau tanda jasa kepada Pegawai Negeri Sipil sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
- h) Melaksanakan pembinaan kesejahteraan pegawai dan melaksanakan pelayanan Bapertarum kepada pegawai.
- i) Menyiapkan kartu pegawai, kartu tabungan asuransi pegawai negeri, kartu isteri, kartu suami bagi pegawai.
- j) Menyusun dan mengelola data kepegawaian dalam rangka penyusunan kebutuhan formasi pegawai sesuai dengan analisis jabatan dan kepangkatan pada jabatan struktural/fungsional.
- k) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

BAB IV

PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini, penulis akan memaparkan fokus data yang telah diperoleh dari hasil lapangan sekaligus jawaban terhadap permasalahan yang telah dirumuskan sebelumnya. Adapun data yang dimaksud yaitu data yang berkaitan dengan implementasi penempatan pegawai (Eselon IV) pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan dan apa saja faktor-faktor yang pendukung dan penghambat dari implementasi penempatan pegawai (Eselon IV) Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan. Data tersebut akan disajikan dalam bentuk deskriptif.

Data yang diperlukan yaitu data langsung dari sumber penelitian ke objek yang bersangkutan yang dalam hal ini yaitu kepala badan, sekretaris badan, kasubbag umum dan kepegawaian, kabid mutasi dan promosi, kabid kepegawaian, dan kasubbid penilaian kinerja dan penghargaan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan. Adapun teknik yang digunakan yaitu teknik observasi, wawancara dan dokumentasi.

Untuk mengetahui bagaimana implementasi penempatan pegawai (Eselon IV) pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan dan apa saja faktor-faktor yang pendukung dan penghambat dari implementasi penempatan pegawai (Eselon IV) Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan yaitu dengan melakukan observasi langsung ke Badan Kepegawaian Daerah Provinsi

Sumatera Selatan lebih kurang satu 1 bulan, selain itu penulis juga melakukan wawancara dan data dokumentasi ke badan, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada uraian berikut:

A. Implementasi Penempatan Pegawai (Eselon IV) Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan

Menurut Rivai dalam buku suwanto mengatakan bahwa penempatan ialah mengalokasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu hal ini khusus terjadi pada karyawan baru. Pendapat tersebut menegaskan bahwa penempatan pegawai tidak sekedar menempatkan saja, melainkan harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan kebutuhan dan persyaratan dari suatu jabatan tertentu. Sehingga *the right man on the right place* tercapai. Keputusan penempatan lebih banyak dibuat oleh manajer lini dan supervisor karyawan dalam divisi tertentu.⁵⁷

Banyak orang yang berpendapat bahwa penempatan merupakan akhir dari proses seleksi. Menurut pandangan ini, jika seluruh proses seleksi telah ditempuh dan lamaran seseorang diterima, akhirnya seseorang memperoleh status sebagai pegawai dan ditempatkan pada posisi tertentu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan tertentu pula. Pandangan demikian memang tidak salah sepanjang menyangkut pegawai baru. Hanya saja teori manajemen sumber daya manusia yang mutakhir

⁵⁷ Suwanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung; Alfabeta, 2013), hlm. 7

menekankan bahwa penempatan tidak hanya berlaku bagi para pegawai baru, akan tetapi berlaku pula bagi para pegawai lama yang mengalami alih tugas dan mutasi.⁵⁸

Berarti konsep penempatan mencakup promosi, transfer dan bahkan demosi sekalipun. Dikatakan demikian karena sebagaimana halnya dengan pegawai baru, pegawai lama pun perlu direkrut secara internal, perlu dipilih dan biasanya juga menjalani program pengenalan sebelum mereka ditempatkan pada posisi baru dan melakukan pekerjaan baru pula.⁵⁹ Memang benar proses seleksi dan pengenalan yang harus dilaluinya berbeda dari yang dialami oleh pegawai baru. Perbedaan tersebut disebabkan oleh tersedianya berbagai informasi tentang diri pegawai yang akan mengalami penempatan tersebut.⁶⁰

Pegawai adalah orang yang bekerja pada suatu instansi dan mendapatkan gaji setiap bulan. Melayu S.P Hasibuan menyatakan bahwa pegawai adalah orang menjual jasa (pikiran dan tenaga) dan mendapat kompensasi (balas jasa) yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu, dimana mereka wajib dan terikat untuk mengerjakan pekerjaan yang diberikan dan berhak memperoleh gaji sesuai dengan perjanjian.⁶¹

Berdasarkan beberapa definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa penempatan pegawai adalah proses penugasan atau pengisian jabatan, atau penugasan kembali pegawai pada jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Penugasan ini dapat

⁵⁸ Sondang. P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2014), hlm. 168-169

⁵⁹ Saefuddin Mubarak, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pengantar Keunggulan Bersaing*, (Bogor: Ini Media, 2014), hlm. 50

⁶⁰ *Ibid*, hlm. 169

⁶¹ Pengertian Pegawai, <http://bahankuliah-teknik.blogspot.co.id/2016/07/pengertian-pegawai-menurut-para-ahli.html>, terakhir diakses 30 Juli 2016

berupa penugasan pertama untuk pegawai yang baru ditarik, promosi, pengalihan (transfer), penurunan jabatan (demosi), dan bahkan pemutusan hubungan kerja.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti mengenai implementasi penempatan pegawai (Eselon IV) pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan yaitu belum maksimal dan terkendali. Karena sesuai realita di lapangan yang telah dilihat oleh peneliti di badan tersebut dalam hal ini staff masih bergantung dengan perintah atasan, jadi implementasi penempatan pegawai belum maksimal walau sudah berjalan sesuai dengan prosedur, baik untuk penempatan pegawai baru maupun pegawai lama tapi tetap saja sulit terkendali dengan hal tersebut.

Berdasarkan dasar spesifikasi pekerjaan, BKD Provinsi Sumatera Selatan dua spesifikasi yang harus dipenuhi pegawai untuk dapat ditempatkan pada suatu pekerjaan yaitu spesifikasi latar belakang pendidikan dan spesifikasi pengalaman. Pada praktiknya, spesifikasi tersebut telah diatur dan hanya berlaku bagi pegawai struktural. Sebaliknya, selama ini pegawai non struktural hanya ditempatkan berdasarkan kebutuhan akan pekerjaannya saja. Ketiadaan aturan pokok yang mencantumkan spesifikasi latar belakang pendidikan dan pengalaman sebagai dasar dalam penempatan pegawai non struktural membuat pelaksanaannya hanya dipandang sebagai bentuk formalitas.

Berikut ini akan dijelaskan hasil wawancara tentang implementasi penempatan pegawai (Eselon IV) pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan. Hal ini didapatkan melalui penelitian langsung ke lapangan dengan

menggunakan pedoman wawancara. Wawancara tersebut ditujukan kepada kepala badan, sekretaris badan, kasubbag umum dan kepegawaian, kabid mutasi dan promosi, kabid kepangkatan, dan kasubbid penilaian kinerja dan penghargaan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan.

Dari jawaban yang penulis dapatkan, tentang pertanyaan “Bagaimana implementasi penempatan pegawai (Eselon IV) pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan”. Bahwa berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Bapak Drs. Muzakir, MM selaku kepala badan, beliau menjelaskan bahwa “implementasi atau pelaksanaan penempatan pegawai terutama pada eselon IV di sini sudah sesuai prosedur yang berlaku sesuai peraturan pemerintah yang ada, jadi tinggal dijalankan saja. Tapi untuk melaksanakannya perlu arahan saya terlebih dahulu. Berhubung saya orang nya sering sibuk maka saya alihkan kepada sekretaris badan untuk menyetujuinya. Untuk implementasinya sendiri diawali dengan penambahan pegawai, dengan penambahan pegawai kita tahu bagian-bagian mana yang perlu diisi. Lalu dengan mutasi pegawai, tetapi hal ini harus sesuai dengan koordinasi disetiap kasubid, jika tidak dikoordinasi maka masalah akan timbul dan terjadi miskomunikasi antar pegawai. Setelah itu baru lah melakukan penempatan/posisi jabatan kepada pegawai yang benar-benar di rekomendasikan. Kemudian Tupoksi, disini pegawai harus tahu apa saja tugas baru yang akan di emban untuk kedepannya. Lalu untuk kegiatan selanjutnya yaitu melaksanakan evaluasi diri, Mengidentifikasi kebutuhan badan, penyusunan program yang mana ada tiga program yang kami fokuskan yaitu, program jangka pendek, menengah dan

panjang. Lalu pelaksanaan program tersebut, lalu memonitoring dan evaluasi kerja. Dan kegiatan terakhir tindak lanjut untuk kegiatan. Itu saja implementasi yang ada disini dalam hal penempatan pegawai nya”.⁶²

Selanjutnya berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Bapak Ismail Fahmi, S.IP, M.Si selaku sekretaris badan mengenai pertanyaan tersebut. wawancaranya:

“Untuk pelaksanaannya sendiri pun, sudah ada yang mengatur. Sebelum itu kepala badan dan saya yang menunjuk langsung staf yang akan melaksanakan penempatan pegawai, jadi tidak ada tumpang tindih antar pegawai yang sedang bertugas. Kami selaku pejabat tertinggi sangat memperhatikan pelaksanaan kegiatan ini, baik kegiatan yang lain. Walau memang hambatannya di kepala badan. Jadi kepala badan bapak muzakir sudah mengamankan saya untuk menggantikan beliau untuk mengarahkan kegiatan yang ada jika beliau tidak ada ditempat. Meski demikian tetap beliau lah yang berhak mengambil keputusan. Untuk kegiatan penempatan pegawai ada beberapa proses yang dilaksanakan diantaranya melakukan penambahan pegawai, mutasi, lalu pelaksanaan inti yaitu penempatan jabatan kepada pegawai yang ditunjuk, kemudian Kemudian Tupoksi, disini pegawai harus tahu apa saja tugas baru yang akan dia emban untuk kedepannya. Lalu untuk kegiatan selanjutnya yaitu melaksanakan evaluasi diri, Mengidentifikasi kebutuhan badan, penyusunan program yang mana ada tiga program yang kami fokuskan yaitu,

⁶² Muzakir, Kepala Badan Kepegawaian Daerah provinsi Sumatera Selatan, wawancara, Rabu 01 Agustus 2018

program jangka pendek, menengah dan panjang. Lalu pelaksanaan program tersebut, lalu memonitoring dan evaluasi kerja”.⁶³

Diperkuat oleh jawaban dari Ibu Mardiana Suswaty, S.IP selaku kasubbag umum dan kepegawaian, yang mana dia lah yang megatur kegiatan pelaksanaan penempatan pegawai. Berikut wawamcaranya:

“Pelaksanaan penempatan pegawai khususnya eselon IV sama saja seperti pelaksanaan pegawai eselon lain,yaitu dengan penambahan pegawai, mutasi, tupokasi, penempatan jabatan, pelaksanaan program,mengidentifikasi, dan mengevaluasi kegiatan tersebut”.⁶⁴

Selanjutnya wawancara peneliti dengan Bapak Drs. Rusdi selaku kasubid mutasi dan promosi dengan pertanyaan yang sama sebagai berikut :

“Saya selaku kabid mutasi dan promosi tugas yang saya emban dalam pelaksanaan penempatan pegawai ialah melaksanakan mutasi yang sudah diarahkan atasan. Saya yang mengurus keperluan pegawai yang akan mutasi maupun pegawai yang akan dipromosikan. Dan semuanya itu hasil keputusan saya dan kepala badan”.⁶⁵

Selanjutnya wawancara peneliti dengan Bapak Masirul, S.Sos, M.Si selaku kabid kepangkatan dengan pertanyaan yang sama sebagai berikut:

“Dalam hal jabatan saya selaku kabid kepangkatan mengemban tugas dalam hal kenaikan posisi, selain dengan bapak rusdi. Dalam kepangkatan sangat berhubungan erat dengan pelaksanaan penempatan pegawai, dengan adanya kegiatan

⁶³ Ismali Fahmi, Sekretaris Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan, wawancara, Rabu 01 Agustus 2018.

⁶⁴ Mardiana Suswaty, Kasubbag Umum dan Kepegawaian Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan, wawancara, Kamis 02 Agustus 2018.

⁶⁵ Rusdi, Kabid Mutasi dan Promosi Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan, wawancara, Kamis 02 Agustus 2018.

tersebut saya dapat membuat keputusan tentang pegawai mana yang akan naik jabata.”⁶⁶

Menurut hasil observasi yang dilakukan peneliti dapat menyimpulkan bahwa implementasi penempatan pegawai (Eselon IV) pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan, yaitu kegiatan awal adalah proses penambahan pegawai, dilanjutkan dengan mutasi pegawai, lalu pelaksanaan inti yaitu penempatan jabatan kepada pegawai yang ditunjuk, kemudian Kemudian Tupoksi, Lalu untuk kegiatan selanjutnya yaitu melaksanakan evaluasi diri, Mengidentifikasi kebutuhan badan, penyusunan program yang mana ada tiga program yang kami fokuskan yaitu, program jangka pendek, menengah dan panjang. Lalu pelaksanaan program tersebut, lalu memonitoring dan evaluasi kerja. Dan kegiatan terakhir tindak lanjut untuk kegiatan. Itu saja implementasi yang ada disini dalam hal penempatan pegawai nya.

B. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam implementasi penempatan pegawai (Eselon IV) pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, ada beberapa faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi implementasi penempatan pegawai (Eselon IV) pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan. Dalam hal ini faktor pendukung dan penghambat dalam implementasi penempatan pegawai (Eselon IV) pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan akan diuraikan di bawah ini:

⁶⁶ Masirul, Kabid Kepangkatan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan, wawancara, Kamis 02 Agustus 2018.

1. Faktor Pendukung implementasi penempatan pegawai (Eselon IV) pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan

Berhasilnya suatu instansi dalam melakukan penempatan pegawai tentunya disebabkan oleh faktor-faktor pendukung, dalam hal ini disampaikan oleh Bapak Drs. Muzakir, MM selaku kepala badan dan Bapak Ismail Fahmi, S.IP, M.SI selaku sekretaris badan serta Bapak Nofrian Irka, S.IP, M.SI selaku kasubbid penilaian kinerja dan penghargaan. Berikut hasilnya:

a. Sumber Daya Manusia (Pegawai)

Keberhasilan di BKD ini tidak luput dari SDM nya sendiri, yang mana pemimpin dituntut menghasilkan SDM yang berkualitas. Selaku kepala Badan Bapak Muzakir, sudah melakukan tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang pemimpin yang profesional. Berkat beliau lah, semua kegiatan dapat berjalan baik dan sesuai peraturan yang berlaku. Beliau juga mencari SDM (Pegawai) tidak sembarang, beliau benar-benar teliti dalam hal merekrutmen pegawai dan menempatkan pegawai nya.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa suatu instansi sangat ditentukan oleh keberhasilan pimpinan dalam mengelola tenaga staffnya. Dalam hal ini, peningkatan produktivitas dan prestasi kerja dapat dilakukan dengan meningkatkan perilaku manusia di tempat kerja melalui aplikasi konsep dan teknik manajemen personalia modern.⁶⁷ Sehubungan dengan itu, fungsi

⁶⁷ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Jakarta: PT Gelora Aksara Pratama, 2015), hlm.34

personalia yang harus dilaksanakan di BKD SUMSEL pimpinan adalah menarik, mengembangkan, menggaji, dan memotivasi personil guna mencapai tujuan sistem, membantu anggota mencapai posisi dan standar perilaku, serta menelaraskan tujuan individu dan organisasi

b. Keterlibatan Staff

Tanpa adanya keterlibatan Staff, maka kegiatan yang ada di BKD tidak dapat berjalan dengan semestinya. Perlu adanya pihak-pihak yang dapat bertanggung dengan tugas masing-masing yang telah diemban. Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan semua staff kantor terlibat, mereka sangat mendukung setiap kegiatan yang dilaksanakan maupun yang baru dirancang, mereka juga ikut terlibat dalam memberikan ide tentang apa saja kegiatan yang akan dibuat.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa tanpa adanya keterlibatan dalam suatu instansi maka kegiatan yang akan direncanakan bisa tidak berjalan dengan semestinya. Maka, setiap proses kegiatan haruslah dengan adanya keterlibatan seluruh pegawai.

c. Fasilitas Sarpras

Fasilitas sarpras yang ada di BKD sudah terpenuhi untuk keseluruhan, karena bagi kami sarpras merupakan salah satu penunjang aktivitas kegiatan. Jika sarpras tidak terpenuhi maka aktivitas kantor akan terhambat.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa Fasilitas sarpras merupakan hal utama dalam menunjang suatu keberhasilan yang ada di suatu

instans. Dengan fasilitas yang lengkap instansi tersebut bisa dikatakan instansi yang berhasil dalam membangun kelengkapan mutu fasilitas, karena keberhasilan mutu pendidikan yang utama adalah dari segi fasilitas sarpras untuk pegawai.

d. Adanya Sistem penghargaan

Sistem penghargaan sudah berjalan sedari BKD dibentuk. Karena dengan adanya sistem penghargaan dapat mendorong semangat pegawai dalam bekerja serta kelebihannya absensi pun bersih.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa Instansi perlu menyusun sistem penghargaan bagi staffnya yang berprestasi, terutama untuk mendorong karirnya. Sistem ini diharapkan mampu meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja pegawai.

e. Pemberian Motivasi

Pemberian motivasi disini sangat penting, dengan adanya hal itu pegawai semangat dalam bekerja. Apa lagi keterlibatan kepala badan juga dapat mempengaruhi hal tersebut, pak muzakir selaku kepala badan ikut turun langsung dalam hal tersebut. Jadi, para pegawai semakin semangat dalam melakukan pekerjaannya.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa Upaya untuk memotivasi pegawai, baik dengan uang, kebutuhan untuk bekerja sama, kebutuhan untuk berprestasi dan ingin memberikan sesuatu yang berarti di dalam pekerjaannya. Jadi jika penempatan pegawai pada jenjang jabatan secara

benar, dampaknya akan memberikan motivasi kepada pegawai lainnya serta memberikan penilaian positif terhadap sistem yang diterapkan oleh instansi. Dalam pencapaian tujuan organisasi tersebut diperlukan pula pemberian motivasi

2. Faktor Penghambat implementasi penempatan pegawai (Eselon IV) pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan

Penghambat dalam implementasi penempatan pegawai (Eselon IV) pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan merupakan keterbatasan yang tidak akan menjadikan keadaan badan tidak berusaha untuk menjadi lebih baik dalam memenuhi kebutuhan untuk pegawainya, akan tetapi penghambat tersebut menjadi motivasi dan pegawai untuk membuat badan menjadi lebih baik lagi kedepannya.

Hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti mengenai faktor penghambat dalam implementasi penempatan pegawai (Eselon IV) pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan yaitu Keputusan yang lamban dari atasan hal yang paling utama dalam menghambat kegiatan. Karena setiap kegiatan harus dapat persetujuan dari atasan. Karena keputusan yang lamban dari atasan dapat memperhambat semua kegiatan di kantor.

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Bapak Drs. Muzakir, MM selaku kepala badan. Penulis menanyakan “Adakah faktor penghambat dalam implementasi penempatan pegawai (Eselon IV) pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan”. Beliau menjawab “jelas ada faktor yang menghambat

proses implementasi penempatan pegawai (Eselon IV) pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan ini. Faktor utama nya ialah keputusan yang lamban dari saya, karena dengan keputusan saya maka seluruh hal yang ada disini dapat terlaksana”.⁶⁸

Selanjutnya penulis menanyakan “adakah faktor penghambat dalam implementasi penempatan pegawai (Eselon IV) pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan”. Kepada Ibu Mardiana Suswaty, S.IP selaku kasubbag umum dan kepegawaian, beliau menjawab sama halnya seperti apa yang telah disampaikan oleh kepala badan. Bahwa yang menjadi faktor penghambat nya adalah keputusan yang lamban dari atasan.

“Keputusan yang lamban dari atasan hal yang paling utama dalam menghambat kegiatan. Karena setiap kegiatan harus dapat persetujuan dari atasan. kami pun sebagai pegawai harus terus mengkonfirmasi dengan apa yang akan kami lakukan, dengan itu saya sendiri pun sering mengingatkan atasan saya mengenai kegiatan. Karena keputusan yang lamban dari atasan dapat memperhambat semua kegiatan di kantor”.⁶⁹

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa faktor utama penghambat kegiatan atau proses pelaksanaan yaitu lamban nya keputusan dari

⁶⁸ Muzakir, Kepala Badan Kepegawaian Daerah provinsi Sumatera Selatan, wawancara, Rabu 01 Agustus 2018

⁶⁹ Mardiana Suswaty, Kasubbag Umum dan Kepegawaian Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan, wawancara, Kamis 02 Agustus 2018

atasan. jika atasan belum memberi perintah maka semua kegiatan tidak dapat berjalan dengan semestinya.

Selanjutnya berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Bapak Nofrian Irka, S.IP, M.SI selaku kasubbid penilaian kinerja dan penghargaan, beliau mengatakan:

“Adanya pikiran Kelompok, Setelah beberapa saat bersama, para anggota dewan badan kemungkinan besar akan semakin kohesif. Di satu sisi hal ini berdampak positif karena mereka akan saling mendukung satu sama lain. Pada saat inilah dewan badan mulai terjangkit pikiran kelompok. Lalu Kebingungan Atas Peran dan Tanggung Jawab Baru, Pihak-pihak yang terlibat kemungkinan besar telah sangat terkondisi dengan iklim kerja yang selama ini mereka geluti, dan kesulitan Koordinasi, setiap penerapan model yang rumit dan mencakup kegiatan yang beragam mengharuskan adanya koordinasi yang efektif dan efisien. Tanpa itu, kegiatan yang beragam akan berjalan sendiri ke tujuannya masing-masing yang kemungkinan besar sama sekali menjauh dari tujuan badan”.⁷⁰

Dengan demikian, berdasarkan hasil wawancara penulis dengan kepala badan, kasubbag umum dan kepegawaian dan kasubbid penilaian kinerja dan penghargaan di atas dapat disimpulkan mengenai faktor penghambat dalam implementasi penempatan pegawai (Eselon IV) pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan adalah: *Pertama* Keputusan yang Lamban dari Atasan, Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa faktor utama penghambat

⁷⁰ Nofrian Irka, kasubbid penilaian kinerja dan penghargaan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan, wawancara, Kamis 02 Agustus 2018

kegiatan atau proses pelaksanaan yaitu lamban nya keputusan dari atasan. jika atasan belum memberi perintah maka semua kegiatan tidak dapat berjalan dengan semestinya

Kedua, pikiran kelompok dampaknya sangat negatif bagi pegawai, karena bagi yang ada ide sulit untuk menuangkannya dalam diskusi atau rapat.

Ketiga, Kebingungan Atas Peran dan Tanggung Jawab Baru, Pihak-pihak yang terlibat kemungkinan besar telah sangat terkondisi dengan iklim kerja yang selama ini mereka geluti.

Keempat, Kesulitan Koordinasi, setiap penerapan model yang rumit dan mencakup kegiatan yang beragam mengharuskan adanya koordinasi yang efektif dan efisien. Tanpa itu, kegiatan yang beragam akan berjalan sendiri ke tujuannya masing-masing yang kemungkinan besar sama sekali menjauh dari tujuan badan.

C. Komposisi Pegawai BKD Provinsi Sumatera Selatan

Berdasarkan hasil observasi dan dokumentasi, ada 5 komposisi di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan yaitu berdasarkan golongan ruang kepangkatan, tingkat pendidikan, unit kerja, eselon dan tingkat pendidikan pejabat Eselon. Berikut komposisi pegawai yang ada di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan.

Keadaan personil Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Berdasarkan golongan ruang kepangkatan menurut jenis kelamin,

Kadaan : Januari, Februari, Maret 2018

Tabel 4.1
Kadaan Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan

No.	Gol/Ruang	Bulan/Jenis Kelamin								
		Januari			Februari			Maret		
		L	P	Jumlah	L	P	Jumlah	L	P	Jumlah
1	IV/e	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2	IV/d	1	-	1	-	1	1	-	1	1
3	IV/c	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4	IV/b	2	1	3	2	1	3	2	1	3
5	IV/a	2	2	4	2	2	4	2	2	4
6	III/d	4	6	10	4	6	10	4	6	10
7	III/c	7	14	21	7	14	21	7	14	21
8	III/b	10	13	23	10	13	23	10	13	23
9	III/a	2	3	5	2	3	5	2	3	5

10	II/d	1	1	2	1	1	2	1	1	2
11	II/c	1	2	3	1	2	3	1	2	3
Jumlah		30	42	70	30	42	72	30	42	72

2. Berdasarkan tingkat pendidikan menurut jenis kelamin

Keadaan : Januari, Februari, Maret 2018

Tabel 4.2
Keadaan Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah
Provinsi Sumatera Selatan

No.	Tingkat Pendidikan	Bulan/Jenis Kelamin								
		Januari			Februari			Maret		
		L	P	Jumlah	L	P	Jumlah	L	P	Jumlah
1	S3	-	1	1	-	1	1	-	1	1
2	S2	9	13	22	9	13	22	9	13	22
3	S1	13	20	33	13	20	33	13	20	33
4	SM/DIPLOMA	1	3	4	1	3	4	1	3	4
5	SLTA	7	5	12	7	5	12	7	5	12
Jumlah		30	42	72	30	42	72	30	42	72

3. Secara keseluruhan komposisi jumlah pegawai pada Bidang/Sekretariat di lingkungan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Keadaan : Januari, Februari, Maret

Tabel 4.3
Keadaan Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan

No	Unit Kerja	Bulan/Jenis Kelamin								
		Januari			Februari			Maret		
		L	P	Jumlah	L	P	Jumlah	L	P	Jumlah
1	Kepala Badan	1	-	1	1	-	1	1	-	1
2	Sekretariat	7	14	21	7	14	21	7	14	21
3	Pembinaan Kepegawaian	6	5	11	6	5	11	6	5	11
4	Mutasi dan Promisi	4	8	12	4	8	12	4	8	12
5	Kepangkatan	6	7	13	6	7	13	6	7	13
6	Informasi Kepegawaian, Kinerja Aparatur & Fasilitasi ASN	6	8	14	6	8	14	6	8	14
Jumlah		30	42	72	30	42	72	30	42	72

4. Komposisi jumlah pejabat Eselon BKD Provinsi Sumatera Selatan adalah sebagai berikut :

Tabel 4.4
Keadaan Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah
Provinsi Sumatera Selatan

No.	Eselon	Bulan/Jenis Kelamin								
		Januari			Februari			Maret		
		L	P	Jumlah	L	P	Jumlah	L	P	Jumlah
1	II a	1	-	1	1	-	1	1	-	1
2	III a	4	1	5	4	1	5	4	1	5
3	III b	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4	IV a	8	5	13	8	5	13	8	6	14
5	IV b	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Jumlah		13	6	19	13	6	19	13	7	20

5. Tingkat Pendidikan pejabat Eselon di lingkungan BKD dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.5
Keadaan Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah
Provinsi Sumatera Selatan

No.	Tingkat Pendidikan	Eselon									Jumlah
		II.a			III.a & III.b			IV.a & IV.b			
		L	P	Jumlah	L	P	Jumlah	L	P	Jumlah	
1	S3	-	-	-	-	1	1	-	-	1	1
2	S2	1	-	1	3	-	3	4	4	8	12
3	S1	-	-	-	1	-	1	4	2	6	7
4	SM/DIPLOMA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
5	SLTA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Jumlah		1	-	1	4	1	5	8	6	15	20

D. Uraian Kegiatan

Berdasarkan hasil observasi dan dokumentasi yang penulis lakukan di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan, berikut uraian kegiatan yang ada di badan tersebut :

Tabel 4.6
Uraian Kegiatan Pada Bulan Januari, Februari dan Maret

No	Uraian Kegiatan	Bulan/Volume			Jumlah
		Jan	Feb	Maret	
1	2	3	4	5	6
1.	Surat Masuk	8 srt	7 srt	17 srt	32 srt
2.	Surat Keluar	2 srt	3 srt	5 srt	10 srt
3.	Kenaikan Gaji Berkala	11 org	1 org	9 org	21 org
4.	Cuti Tahunan	5 org	3 org	3 org	11 org
5.	Cuti Bersalin	-	-	1 org	1 org
6.	Cuti Alasan Penting	-	-	-	-
7.	Cuti Sakit	-	-	1 org	1 org
8.	Pembuatan Rekapitulasi daftar Apel Pagi Harian PNS dan Tenaga Sukarela	1 berkas	1 berkas	1 berkas	3 berkas

9.	Pembuatan Rekapitulasi daftar Hadir Harian PNS dan Tenaga Sukarela	1 berkas	1 berkas	1 berkas	3 berkas
10.	Pembuatan Rekapitulasi Daftar Hadir dan Apel Pagi Bulanan	1 berkas	1 berkas	1 berkas	3 berkas
11.	Penyusunan Jadwal Komandan Apel Pagi	1 berkas	1 berkas	1 berkas	3 berkas
12.	Nota Dinas	1 srt	2 srt	2 srt	5 srt
13.	Surat Edaran	-	-	-	-
14.	Memo	1 srt	-	1 srt	2 srt
15.	Surat Keterangan	-	-	4 srt	4 srt
16.	SPK	7 org	-	-	7 org
17.	Surat Pernyataan	26 lbr	-	-	26 lbr
18.	Surat Tugas	4 srt	3 srt	7 srt	14 srt
19.	Kenaikan Pangkat Reguler	-	-	-	-
20.	Kenaikan Pangkat Pilihan	-	-	-	-

E. Program Kerja

Dari hasil data yang dihimpun melalui observasi, wawancara dan dokumentasi dengan beberapa narasumber, tentang program kerjaa yang ada di Badan

Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan, yang mana telah dijelaskan oleh reseponden yang telah penulis wawancarai yaitu Ibu Mardiana Suswaty, S.IP . berikut penjabarannya :

1. Jangka Pendek

Menyusun dan menyelenggarakan pelayanan prima di bidang Kepegawaian, dalam rangka mencapai standar pelayanan minimal kantor/Dinas yang meliputi :

- a. Melaksanakan pembinaan pegawai.
- b. Pengelolaan rumah tangga dan pengadaan perlengkapan Dinas.
- c. Pelaksanaan penyiapan cuti pegawai.
- d. Pelaksanaan penyediaan kartu pegawai, Taspen, dan Askes Pegawai.
- e. Pelaksanaan penyediaan bahan dalam rangka pembinaan pegawai.
- f. Mengadakan pengujian satu bulan sekali.
- g. Mencatat tenaga edukatif dan tenaga administrasi yang akan mengikuti penataran, kursus, diklat dan yang akan diberi penghargaan.

2. Jangka Menengah

- a. Peningkatan disiplin pegawai melalui penyusunan perangkat administrasi kehadiran atau absensi staff dan pemimpin.
- b. Optimilisasi sistem kerja untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik secara masyarakat.

- c. Pelaksanaan penyiapan usulan kenaikan pangkat, kenaikan gaji berkala dan penyesuaian masa kerja.
 - d. Pelaksanaan penyiapan bahan untuk pengumpulan promosi jabatan struktural dan fungsional.
 - e. Pelaksanaan penyiapan usulan pemindahan tempat bekerja/mutasi pegawai.
 - f. Pelaksanaan penyiapan usulan pemberhentian dan pensiun pegawai.
 - g. Optimilisasi sumber daya kepegawaian yang ada melalui diklat, seminar dan *workshop*.
3. Jangka panjang
- a. Penyiapan penyusunan rencana kebutuhan dan pengembangan pegawai.
 - b. Melaksanakan investarisasi barang kebutuhan yang digunakan dilingkungan Dinas Pendidikan.
 - c. Memberikan layanan teknis informasi melalui jaringan internet kepada seluruh unit kerja dan pegawai.
 - d. Penyelenggaraan ketatausahaan dinas ditunjang dengan sarana dan prasarana yang memadai.
 - e. Penyelenggaraan penyiapan bahan dan pendokumentasian peraturan perundang-undangan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Sebagai hasil penelitian penulis dengan judul Implementasi Penempatan Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Povinsi Sumatera Selatan, penulis mengambil kesimpulan berdasarkan dari penelitian, adapun kesimpulannya adalah sebagai berikut :

Pada proses Implementasi Penempatan Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan ada beberapa tahap yang dilaksanakan yaitu, Penerapan program yang dijalankan di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan sangat berpengaruh pada keunggulan Badan itu sendiri, terlebih Badan tersebut sudah ada program Jangka Pendek, Menengah dan Panjang yang menjadikannya nya suatu organisasi unggulan pada bidang pemerintahan di Sumatera Selatan.

Semua pegawai terlibat di dalam setiap kegiatan yang akan dilaksanakan, para staff biasa maupun pegawai yang memegang jabatan tinggi pun turut serta menuangkan ide-ide mereka.

Untuk kendala yang dialami kegiatan juga tidak terlalu berat, dan dapat diselesaikan dengan cepat. Jadi pihak Badan hanya mendiskusikan nya dengan waktu sebentar saja. Hanya saja kendala dengan keputusan atasan yang lamban, jadi kegiatan sedikit terganggu. Yang memiliki tanggung jawab sepenuhnya dan memutuskan kegiatan yang akan dilaksanakan ialah Kepala Badan Kepegawaian

Daerah Provinsi Sumatera Selatan. Tanpa adanya izin dari Kepala Badan tersebut, maka proses kegiatan tidak dapat dilaksanakan.

Mengidentifikasi kebutuhan badan, Yang mana pihak badan merumuskan visi, misi dan tujuan dalam rangka peningkatan kualitas kinerja pegawai. Jika tidak melakukan atau tidak teliti dalam mengidentifikasi kebutuhan, maka situasi dan suasana saat bekerja tidak lah bagus, juga hubungan antara pegawai dan atasan pun kurang adanya komunikasi. Kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan sudah cukup bagus, hal ini dilihat dari indikator kinerja yang terdiri dari pemenuhan target kuantitas kinerja, pemenuhan target kualitas kinerja, dan target waktu penyelesaian, yang mana telah dijelaskan oleh responden.

Kemudian ada faktor-faktor yang mempengaruhi kegiatan tersebut yaitu faktor pendukung dan penghambat. Berikut faktor penghambat kegiatan yaitu, keputusan yang lamban dari atasan faktor utama penghambat kegiatan atau proses pelaksanaan yaitu lamban nya keputusan dari atasan. jika atasan belum memberi perintah maka semua kegiatan tidak dapat berjalan dengan semestinya.

Pikiran Kelompok, Setelah beberapa saat bersama, para anggota dewan badan kemungkinan besar akan semakin kohesif. Di satu sisi hal ini berdampak positif karena mereka akan saling mendukung satu sama lain. Pada saat inilah dewan badan mulai terjangkit pikiran kelompok.

Kebingungan Atas Peran dan Tanggung Jawab Baru, Kebingungan Atas Peran dan Tanggung Jawab Baru, Pihak-pihak yang terlibat kemungkinan besar telah sangat terkondisi dengan iklim kerja yang selama ini mereka geluti. Bahwa kondisi

lingkungan kerja baru sangat mempengaruhi kinerja pegawai yang mana selama ini sudah terbiasa dengan tugas lama.

Kesulitan Koordinasi “Kesulitan Koordinasi, setiap penerapan model yang rumit dan mencakup kegiatan yang beragam mengharuskan adanya koordinasi yang efektif dan efisien. Tanpa itu, kegiatan yang beragam akan berjalan sendiri ke tujuannya masing-masing yang kemungkinan besar sama sekali menjauh dari tujuan badan.

Sedangkan faktor yang mendukung Implementasi Penempatan Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan diantaranya Sumber Daya Manusia (Pegawai) bahwa suatu instansi sangat ditentukan oleh keberhasilan pimpinan dalam mengelola tenaga staffnya. Keterlibatan Staff, tanpa adanya keterlibatan dalam suatu instansi maka kegiatan yang akan dirancakan bisa tidak berjalan dengan semestinya. Maka, setiap proses kegiatan haruslah dengan adanya keterlibatan seluruh pegawai.

Fasilitas Sarpras merupakan hal utama dalam menunjang suatu keberhasilan yang ada di suatu instansi. Dengan fasilitas yang lengkap instansi tersebut bisa dikatakan instansi yang berhasil dalam membangun kelengkapan mutu fasilitas, karena keberhasilan mutu pendidikan yang utama adalah dari segi fasilitas sarpras untuk pegawai.

Adanya Sistem penghargaan, Instansi perlu menyusun sistem penghargaan bagi staffnya yang berprestasi, terutama untuk mendorong karirnya. Sistem ini diharapkan mampu meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja pegawai.

Pemberian Motivasi, upaya untuk memotivasi pegawai, baik dengan uang, kebutuhan untuk bekerja sama, kebutuhan untuk berprestasi dan ingin memberikan sesuatu yang berarti di dalam pekerjaannya. Jadi jika penempatan pegawai pada jenjang jabatan secara benar, dampaknya akan memberikan motivasi kepada pegawai lainnya serta memberikan penilaian positif terhadap sistem yang diterapkan oleh instansi. Dalam pencapaian tujuan organisasi tersebut diperlukan pula pemberian motivasi.

B. Saran

Untuk meningkatkan kegiatan Penempatan Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Povinsi Sumatera Selatan lebih baiknya untuk Bapak/Ibu yang bersangkutan bahwa alangkah baiknya jika pegawai yang menjalankan tugas jangan hanya berfokus pada tupoksi semata, alangkah baiknya jika pegawai diarahkan untuk menjalankan tugas lainnya di luar tupoksi. Agar pegawai dalam bekerja dapat memahami jika ada hal mendesak yang harus dikerjakan. Serta dalam setiap diskusi ada baiknya jangan lagi menempatkan pikiran kelompok, beri setiap pegawai pendapatnya masing-masing.

DAFTAR PUSTAKA

Bafadal,Ibrahim. 2006. *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar*. Jakarta:PT Bumi Aksara.

Baskoro, Wahyu. 2009. *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia (Dengan Ejaan yang Disempurnakan)*. Jakarta: Setia Kawan.

Depdikbud. 1997. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: PT Balai Pustaka.

Hartini, Sri dkk. 2014. *Hukum Kepegawaian Di Indonesia*. Jakarta; Sinar Grafika.

Hasil Observasi di *Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan*, Tanggal 22 Juni 2018

Jabatan Eselon dan Golongannya,<http://dinarmagzz.blogspot.com/2012/11/di-jaman-globalisasi-dan-penuh.html> 11 November 2012

Margono. 2010. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: PT Rineka Cipta.

Moenir, A.S. 1992. *Pendekatan Manusiawi dan Organisasi Terhadap Pembinaan Kepegawaian*. Jakarta: Haji Masagung.

Mubarok, Saefuddin. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Pengantar Keunggulan Bersaing*. Bogor: In Media.

Nurdin, Syafruddin dan Usman,Basyirudin. 2002. *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum* . Jakarta: Ciputat Press.

Penempatan Pegawai, <http://sasmitadp31.blogspot.co.id/2012/04/penempatan-pegawai.html> diakses pada 07 April 2012

Pengertian Pegawai, <http://bahankuliahteknik.blogspot.co.id/2016/07/pengertian-pegawai-menurut-para-ahli.html>, terakhir diakses 30 Juli 2016.

Sanjaya, Wina. 2015. *Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Prenadamedia Group.

Sedamayanti. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT Refika Aditama.

Siagian. P. Sondang. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.

Sukardi. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Kompetensi dan Praktiknya*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Suswaty, Mardiana. Kasubbag Umum dan Kepegawaian BKD Sumsel. *Wawancara*, Tanggal 22 Juni 2018

Suwanto. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung; Alfabeta.

Penempatan Pegawai, <http://sasmitadp31.blogspot.co.id/2012/04/penempatan-pegawai.html> diakses pada 07 April 2012.

Tentang Pengangkatan Pegawai, <https://kepegawaiandinsosjatim.wordpress.com/2014/03/18/pengangkatan-dalam-jabatan-struktural/> diakses pada 18 Maret 2014

Toha, Miftah. 2016. *Manajemen Kepegawaian Sipil Di Indonesia*. Jakarta: Kencana.

Umaedi. 1999. *Manajemen Peningkatan Mutu*. [http:// ssep.net /director. html](http://ssep.net/director.html).

Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan.

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah

Wawancara dengan Bapak Ismail, Sekretaris Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Sleatan tgl 28 Januari 2018

Zahroh, Aminatul. 2014. *Total Quality Management: Teori & Praktik Manajemen Untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Medi

Lampiran 1 : Kisi-kisi Umum Implementasi Penempatan Pegawai

No.	Sub Variabel	Indikator
1	Perencanaan Penempatan Pegawai	<ul style="list-style-type: none"> a. Menentukan waktu pelaksanaan kegiatan penempatan pegawai. b. Menentukan tempat pelaksanaan dalam penempatan pegawai. c. Menentukan sumber daya manusia yang terlibat dalam kegiatan penempatan pegawai. d. Menentukan dana yang dibutuhkan untuk kegiatan penempatan pegawai. e. Menentukan sarana dan prasarana yang dibutuhkan untuk kegiatan penempatan pegawai. f. Menentukan karakteristik penempatan pegawai. g. Menentukan ruang atau kolom penempatan pegawai. h. Mencari sumber data.
2.	Pelaksanaan Penempatan Pegawai	<ul style="list-style-type: none"> a. Menghimpun dan menyusun semua sumber daya manusia yang terlibat dalam kegiatan penempatan pegawai.

		<ul style="list-style-type: none"> b. Melakukan pengorganisasian terhadap anggota. c. Melakukan pengarahan terhadap sumber daya manusia. d. Melakukan pengkoordinasian untuk menyatupadukan kegiatan dari berbagai individu. e. Melakukan komunikasi antar pribadi untuk kelancaran kegiatan penempatan pegawai.
3.	Evaluasi Penempatan Pegawai	<ul style="list-style-type: none"> a. Memberikan masukan untuk perencanaan kegiatan penempatan pegawai. b. Memberikan masukan untuk keputusan tentang kelanjutan perluasan atau penghentian kegiatan penempatan pegawai. c. Memberikan masukan untuk keputusan tentang memodifikasi program penempatan pegawai. d. Memperoleh informasi tentang pendukung dan penghambat program penempatan pegawai. e. Memberikan masukan untuk memahami landasan keilmuan bagi evaluasi program

		penempatan pegawai.
--	--	---------------------

Pedoman Observasi

Observasi atau pengamatan yang akan dilakukan dalam penelitian ini, yakni melakukan pengamatan tentang Implementasi penempatan pegawai (eselon IV), meliputi :

1. Mengamati lokasi dan keadaan di sekitar lingkungan tempat penelitian.
 - a. Alamat atau lokasi serta lingkungan sekitar.
 - b. Mengamati kegiatan perkantoran.
 - c. Persiapan yang dilakukan sebelum memulai kegiatan.
 - d. Ketepatan waktu dalam memulai dan mengakhiri kegiatan perkantoran.
2. Mengamati kondisi fasilitas yang dimiliki Kantor.
 - a. Sarana dan prasarana kantor.
 - b. Gedung kantor.
3. Mengamati interaksi seluruh anggota.
 - a. Interaksi kepala Bagian dengan anggota staff.
 - b. Interaksi anggota staff dengan staff lainnya.
4. Mengamati proses pelaksanaan penempatan pegawai (eselon IV)

No.	Aspek	Kondisi
1.	Perencanaan Penempatan Pegawai a. Penentuan waktu kegiatan. b. Penentuan tempat kegiatan.	

	<ul style="list-style-type: none"> c. Penentuan sumber daya manusia. d. Penentuan dana. e. Penentuan sarana dan prasarana. f. Penentuan ruang atau kolom. g. Penentuan sumber data. 	
2.	<p>Pelaksanaan Penempatan Pegawai</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Penghimpun dan menyusun semua sumber daya manusia yang terlibat dalam kegiatan. b. Melakukan pengorganisasian terhadap anggota. c. Melakukan pengarahan terhadap sumber daya manusia. d. Melakukan pengkoordinasian untuk menyatupadukan kegiatan dari berbagai individu e. Melakukan komunikasi antar pribadi untuk kelancaran kegiatan. 	
4.	<p>Evaluasi Penempatan Pegawai</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Pemberian masukan untuk perencanaan kegiatan. b. Pemberian masukan untuk keputusan tentang kelanjutan perluasan atau penghentian kegiatan. c. Pemberian masukan untuk keputusan tentang memodifikasi kegiatan. d. Memperoleh informasi tentang faktor pendukung 	

	<p>dan penghambat kegiatan.</p> <p>e. Pemberian masukan untuk memahami landasan keilmuan bagi evaluasi kegiatan.</p>	
--	--	--

Lampiran 1 : Kisi-kisi Pertanyaan Data

No.	Sub Variabel	Indikator
1.	Perencanaan Penempatan Pegawai	<p>a. Penyusunan dalam penempatan pegawai.</p> <p>b. Orang yang bertanggung jawab atas kegiatan.</p> <p>c. Tim pengelolaan penempatan pegawai.</p> <p>d. Dana yang dibutuhkan untuk kelancaran kegiatan.</p> <p>e. Perubahan dalam penempatan pegawai.</p> <p>f. Perencanaan penyusunan dalam penempatan pegawai.</p>
2.	Pelaksanaan Penempatan Pegawai	<p>a. Penempatan pegawai.</p> <p>b. Pemberian tugas kepada pegawai sesuai dengan keahlian.</p> <p>c. Proses pelaksanaan.</p> <p>d. Peran atasan dalam penempatan pegawai.</p>
3.	Evaluasi Penempatan Pegawai	<p>a. Rektor pernah memberikan masukan kepada tim pengelola terhadap pelaksanaan penempatan pegawai.</p> <p>b. Kegiatan penempatan pegawai dapat</p>

		<p>membantu proses berjalannya pekerjaan.</p> <p>c. Faktor pendukung dan penghambat dalam kegiatan.</p>
--	--	---

Pedoman Dokumentasi

1. Deskripsi wilayah Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan.
2. Visi, Misi dan Tujuan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan
3. Struktur Organisasi Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan.
4. Keadaan Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan.
5. Program pengembangan karir Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan.
6. Prestasi yang didapatkan oleh Pegawai.
7. Keadaan Sarana dan Prasarana di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan.
8. Tugas dan tanggung jawab personalia di Badan Kepegawaian daerah Provinsi Sumatera Selatan.

Hasil Wawancara

Implementasi Penempatan Pegawai (Eselon IV) Pada Badan Kepegawaian

Daerah Provinsi Sumatera Selatan

Nama Responden : Mardiana Suswaty

Jabatan : Kasubbag Umum dan Kepegawaian

Hari/Tanggal : Jumat/22 Juni 2018

No.	Pertanyaan	Jawaban
1.	Apa saja penyusunan dalam melakukan kegiatan penempatan pegawai?	Disini penyusunan dilakukan secara bertahap dan tergantung perintah atasan saja, tidak ada penyusunan secara terkhusus untuk penempatan pegawai.
2.	Siapa saja orang-orang yang bertanggung jawab atas kegiatan tersebut?	Sekretaris, Kasubbag Umum dan Kepegawaian, dan Kepala Bidang
3.	Adakah tim khusus yang mengelola kegiatan tersebut?	Tidak ada tim khusus, tetapi dalam mengelola kegiatan tersebut dilimpahkan kepada Kasubbag Kepegawaian yang akan menempatkan pegawai tersebut

		berdasarkan perintah dari atasan.
4.	Apakah kegiatan penempatan pegawai ini memiliki dana yang dibutuhkan untuk kelancaran kegiatan tersebut?	Dalam kegiatan ini disini tidak perlu memerlukan dana.
5.	Berapa tahun sekali adanya perubahan dalam penempatan pegawai?	tidak bisa diprediksi tahunnya, penempatan itu bisa diambil dari adanya mutasi pegawai ke lingkungan BKD untuk itu baru kita tempatkan dimana yang membutuhkannya. Jadi disini kita tidak bisa memprediksinya berapa tahun untuk perubahan pegawai.
6.	Bagaimana proses perencanaan dan kegiatan tersebut?	Kita buat prosesnya diawali dari penambahan pegawai dan mutasi. Jadi setiap bidang menyetujui atau tidak mutasi itu, misalnya ada staffnya yang mau mutasi tapi belum tentu yang bidang lain menerima mutasi tersebut. jadi ada koordinasi lebih dulu.

7.	Apakah pegawai di tempatkan sesuai dengan keahliannya masing-masing?	Untuk penempatan memang itu keahlian dari masing-masing pegawai tersebut, misalnya untuk bagian keuangan harus sarjana ekonomi atau akuntansi. untuk dibidang lain itu umum tidak harus sesuai keahliannya. Jika kita sudah bekerja biasanya keahlian itu bisa timbul dengan sendirinya. Tapi untuk bidang keuangan harus lah dari bidang ekonomi dan akuntansi. Setidaknya seluruh pegawai mengerti komputer.
8.	Apakah pegawai melaksanakan tugasnya masing-masing?	Masing-masing pegawai sudah melaksanakan tugasnya, karena mereka sudah memiliki Tupokasi masing-masing dan mereka sudah memahami pekerjaan itu. Jadi, pedoman mereka itu sesuai dengan Tupoksi dari tugasnya masing-masing.
9.	Apakah di dalam instansi ini mempunyai indikator dan struktur kerja pegawai?	Untuk indikator dan struktur kerja setiap bidang sudah memiliki SOP (Standar Operasional Prosedur) walaupun

		kenyataannya belum digunakan tetapi kita sudah mempunyai SOP. Untuk struktur kerja pegawai itu di setiap bidang sudah ada struktur, misalnya dari bawahan tugasnya sudah memiliki Tupoksi dari bawahan langsung ke Eselon IV nya memberikan lagi ke Eselon III dan berjenjang.
10.	Apakah pelaksanaan penempatan pegawai sudah berjalan dengan baik/lancar?	Untuk Penempatan pegawai di BKD sudah terlaksana dengan baik sesuai dengan prosedur dan penempatannya kita lihat sesuai dengan porsi bidang masing-masing, kalau bidang tersebut sudah memiliki banyak staff kita alihkan ke tempat lain.
11.	Bagaimana peran Kepala Badan dalam kegiatan tersebut?	Peran Kepala Badan dalam kegiatan ini sangat menentukan karena dari Kepala Badan itulah kita bisa membuat keputusan untuk menempatkan pegawai yang bersangkutan karena kita tidak bisa membuat penempatan kalau kita tidak

		dapat persetujuan dari Kepala Badan.
12.	Apakah pelaksanaan penempatan pegawai telah memberikan peningkatan kualitas yang signifikan terhadap pegawai?	Dalam pelaksanaan penempatan pegawai sudah memberikan peningkatan kualitas yang signifikan terhadap pegawai karena kalau mereka kita mutasi ke tempat lain, takutnya nanti mereka harus mengulang pekerjaan dari awal. Untuk kualitasnya sedikit menurun karena dia kan sudah biasanya disini, mengerti dan tahu. Jadi ketika kita mutasi ke tempat lain yang pekerjaannya berbeda maka, kualitasnya juga menurun.
13.	Apakah BKD Provinsi Sumatera Selatan telah menyediakan fasilitas secara maksimal dalam pelaksanaan tersebut?	Untuk Fasilitas sudah cukup memadai dalam kegiatan ini.
14.	Apa tugas utama Bapak/Ibu dalam pelaksanaan Penempatan Pegawai di BKD ini?	Sebagai pelaksana dan memproses penempatan pegawai di lingkungan BKD ini. Tugas utama saya yaitu menyiapkan keputusan yang akan ditangani untuk penempatan pegawai

15.	Apakah dengan adanya kegiatan ini dapat mempererat komunikasi antara pegawai	Dengan adanya kegiatan ini sangat mempengaruhi dalam komunikasi antara pegawai, baik staff biasa maupun antara atasan dan bawahan.
16.	Adakah faktor penghambat dan pendukung dalam kegiatan tersebut?	<p>faktor-faktor yang mempengaruhi kegiatan tersebut yaitu faktor pendukung dan penghambat. Faktor penghambat kegiatan yaitu, keputusan yang lamban dari atasan faktor utama penghambat kegiatan atau proses pelaksanaan yaitu lamban nya keputusan dari atasan. jika atasan belum memberi perintah maka semua kegiatan tidak dapat berjalan dengan semestinya. Pikiran Kelompok, Setelah beberapa saat bersama, para anggota dewan badan kemungkinan besar akan semakin kohesif. Di satu sisi hal ini berdampak positif karena mereka akan saling mendukung satu sama lain. Pada saat inilah dewan badan mulai terjangkit pikiran kelompok. Kebingungan Atas Peran dan Tanggung</p>

	<p>Jawab Baru, Kebingungan Atas Peran dan Tanggung Jawab Baru, Pihak-pihak yang terlibat kemungkinan besar telah sangat terkondisi dengan iklim kerja yang selama ini mereka geluti. Bahwa kondisi lingkungan kerja baru sangat mempengaruhi kinerja pegawai yang mana selama ini sudah terbiasa dengan tugas lama.</p> <p>Kesulitan Koordinasi</p> <p>“Kesulitan Koordinasi, setiap penerapan model yang rumit dan mencakup kegiatan yang beragam mengharuskan adanya koordinasi yang efektif dan efisien. Tanpa itu, kegiatan yang beragam akan berjalan sendiri ke tujuannya masing-masing yang kemungkinan besar sama sekali menjauh dari tujuan badan. Sedangkan faktor yang mendukung Implementasi Penempatan Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan diantaranya Sumber Daya</p>
--	--

	<p>Manusia (Pegawai) bahwa suatu instansi sangat ditentukan oleh keberhasilan pimpinan dalam mengelola tenaga staffnya. Keterlibatan Staff, tanpa adanya keterlibatan dalam suatu instansi maka kegiatan yang akan dirancakan bisa tidak berjalan dengan semestinya. Maka, setiap proses kegiatan haruslah dengan adanya keterlibatan seluruh pegawai. Fasilitas Sarpras merupakan hal utama dalam menunjang suatu keberhasilan yang ada di suatu instansi. Dengan fasilitas yang lengkap instansi tersebut bisa dikatakan instansi yang berhasil dalam membangun kelengkapan mutu fasilitas, karena keberhasilan mutu pendidikan yang utama adalah dari segi fasilitas sarpras untuk pegawai. Adanya Sistem penghargaan, Instansi perlu menyusun sistem penghargaan bagi staffnya yang berprestasi, terutama untuk mendorong karirnya. Sistem ini</p>
--	--

		<p>diharapkan mampu meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja pegawai. Pemberian Motivasi, upaya untuk memotivasi pegawai, baik dengan uang, kebutuhan untuk bekerja sama, kebutuhan untuk berprestasi dan ingin memberikan sesuatu yang berarti di dalam pekerjaannya. Jadi jika penempatan pegawai pada jenjang jabatan secara benar, dampaknya akan memberikan motivasi kepada pegawai lainnya serta memberikan penilaian positif terhadap sistem yang diterapkan oleh instansi. Dalam pencapaian tujuan organisasi tersebut diperlukan pula pemberian motivasi.</p>
--	--	---

Hasil Wawancara

Implementasi Penempatan Pegawai (Eselon IV) Pada Badan Kepegawaian

Daerah Provinsi Sumatera Selatan

Nama Responden : Drs. Muzakir, MM
 Jabatan : Kepala Badan
 Hari/Tanggal : Rabu/ 01 Agustus 2018

No.	Pertanyaan	Jawaban
1.	Apa saja penyusunan dalam melakukan kegiatan penempatan pegawai?	Dalam penyusunannya dilakukan secara bertahap yang mana sudah diatur oleh pemerintah yang berwenang, jadi kami tinggal menjalankannya saja.
2.	Siapa saja orang-orang yang bertanggung jawab atas kegiatan tersebut?	Saya sendiri, Sekretaris, Kasubbag Umum dan Kepegawaian, dan Kepala Bidang
3.	Adakah tim khusus yang mengelola kegiatan tersebut?	Tidak ada tim khusus, tetapi dalam mengelola kegiatan tersebut dilimpahkan kepada Kasubbag Kepegawaian yang akan menempatkan pegawai tersebut

		berdasarkan perintah dari saya.
4.	Apakah kegiatan penempatan pegawai ini memiliki dana yang dibutuhkan untuk kelancaran kegiatan tersebut?	Dalam kegiatan ini disini tidak perlu memerlukan dana.
5.	Berapa tahun sekali adanya perubahan dalam penempatan pegawai?	tidak bisa diprediksi tahunnya, penempatan itu bisa diambil dari adanya mutasi pegawai ke lingkungan BKD untuk itu baru kita tempatkan dimana yang membutuhkannya. Jadi disini kita tidak bisa memprediksinya berapa tahun untuk perubahan pegawai.
6.	Bagaimana proses pelaksanaan kegiatan tersebut?	Kita buat prosesnya diawali dari penambahan pegawai dan mutasi. Jadi setiap bidang menyetujui atau tidak mutasi itu, misalnya ada staffnya yang mau mutasi tapi belum tentu yang bidang lain menerima mutasi tersebut. jadi ada koordinasi lebih dulu.

7.	Apakah pegawai di tempatkan sesuai dengan keahliannya masing-masing?	Untuk penempatan memang itu keahlian dari masing-masing pegawai tersebut, misalnya untuk bagian keuangan harus sarjana ekonomi atau akuntansi. untuk dibidang lain itu umum tidak harus sesuai keahliannya. Jika kita sudah bekerja biasanya keahlian itu bisa timbul dengan sendirinya. Tapi untuk bidang keuangan harus lah dari bidang ekonomi dan akuntansi. Setidaknya seluruh pegawai mengerti komputer.
8.	Apakah pegawai melaksanakan tugasnya masing-masing?	Masing-masing pegawai sudah melaksanakan tugasnya, karena mereka sudah memiliki Tupokasi masing-masing dan mereka sudah memahami pekerjaan itu. Jadi, pedoman mereka itu sesuai dengan Tupoksi dari tugasnya masing-masing.
9.	Apakah di dalam instansi ini mempunyai indikator dan struktur kerja pegawai?	Untuk indikator dan struktur kerja setiap bidang sudah memiliki SOP (Standar Operasional Prosedur) walaupun

		kenyataannya belum digunakan tetapi kita sudah mempunyai SOP. Untuk struktur kerja pegawai itu di setiap bidang sudah ada struktur, misalnya dari bawahan tugasnya sudah memiliki Tupoksi dari bawahan langsung ke Eselon IV nya memberikan lagi ke Eselon III dan berjenjang.
10.	Apakah pelaksanaan penempatan pegawai sudah berjalan dengan baik/lancar?	Untuk Penempatan pegawai di BKD sudah terlaksana dengan baik sesuai dengan prosedur dan penempatannya kita lihat sesuai dengan porsi bidang masing-masing, kalau bidang tersebut sudah memiliki banyak staff kita alihkan ke tempat lain.
11.	Bagaimana peran Kepala Badan dalam kegiatan tersebut?	Peran saya dalam kegiatan ini sangat menentukan karena dari perintah saya itulah kita bisa membuat keputusan untuk menempatkan pegawai yang bersangkutan karena kita tidak bisa membuat penempatan kalau kita tidak

		dapat persetujuan dari Kepala Badan.
12.	Apakah pelaksanaan penempatan pegawai telah memberikan peningkatan kualitas yang signifikan terhadap pegawai?	Dalam pelaksanaan penempatan pegawai sudah memberikan peningkatan kualitas yang signifikan terhadap pegawai karena kalau mereka kita mutasi kan ke tempat lain, takutnya nanti mereka harus mengulang pekerjaan dari awal. Untuk kualitasnya sedikit menurun karena dia kan suah biasanya disini, mengerti dan tahu. Jadi ketika kita mutasi kan ke tempat lain yang pekerjaannya berbeda maka, kualitasnya juga menurun.
13.	Apakah BKD Provinsi Sumatera Selatan telah menyediakan fasilitas secara maksimal dalam pelaksanaan tersebut?	Untuk Fasilitas sudah cukup memadai dalam kegiatan ini.
14.	Apakah dengan adanya kegiatan ini dapat mempererat komunikasi antara pegawai	Dengan adanya kegiatan ini sangat mempengaruhi dalam komunikasi antara pegawai, baik staff biasa maupun antara atasan dan bawahan.

15.	Adakah faktor penghambat dan pendukung dalam kegiatan tersebut?	<p>Faktor penghambat kegiatan yaitu, keputusan yang lamban dari atasan faktor utama penghambat kegiatan atau proses pelaksanaan yaitu lamban nya keputusan dari atasan. jika atasan belum memberi perintah maka semua kegiatan tidak dapat berjalan dengan semestinya.</p> <p>Pikiran Kelompok, Setelah beberapa saat bersama, para anggota dewan badan kemungkinan besar akan semakin kohesif. Di satu sisi hal ini berdampak positif karena mereka akan saling mendukung satu sama lain. Pada saat inilah dewan badan mulai terjangkit pikiran kelompok. Kebingungan Atas Peran dan Tanggung Jawab Baru, Kebingungan Atas Peran dan Tanggung Jawab Baru, Pihak-pihak yang terlibat kemungkinan besar telah sangat terkondisi dengan iklim kerja yang selama ini mereka geluti. Bahwa kondisi lingkungan kerja baru sangat</p>
-----	---	---

		<p>mempengaruhi kinerja pegawai yang mana selama ini sudah terbiasa dengan tugas lama. Kesulitan Koordinasi “Kesulitan Koordinasi, setiap penerapan model yang rumit dan mencakup kegiatan yang beragam mengharuskan adanya koordinasi yang efektif dan efisien. Tanpa itu, kegiatan yang beragam akan berjalan sendiri ke tujuannya masing-masing yang kemungkinan besar sama sekali menjauh dari tujuan badan. Sedangkan faktor yang mendukung Implementasi Penempatan Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan diantaranya Sumber Daya Manusia (Pegawai) bahwa suatu instansi sangat ditentukan oleh keberhasilan pimpinan dalam mengelola tenaga staffnya. Keterlibatan Staff, tanpa adanya keterlibatan dalam suatu instansi maka kegiatan yang akan dirancakan bisa tidak</p>
--	--	--

	<p>berjalan dengan semestinya. Maka, setiap proses kegiatan haruslah dengan adanya keterlibatan seluruh pegawai. Fasilitas Sarpras merupakan hal utama dalam menunjang suatu keberhasilan yang ada di suatu instansi. Dengan fasilitas yang lengkap instansi tersebut bisa dikatakan instansi yang berhasil dalam membangun kelengkapan mutu fasilitas, karena keberhasilan mutu pendidikan yang utama adalah dari segi fasilitas sarpras untuk pegawai. Adanya Sistem penghargaan, Instansi perlu menyusun sistem penghargaan bagi staffnya yang berprestasi, terutama untuk mendorong karirnya. Sistem ini diharapkan mampu meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja pegawai. Pemberian Motivasi, upaya untuk memotivasi pegawai, baik dengan uang, kebutuhan untuk bekerja sama, kebutuhan untuk berprestasi dan ingin</p>
--	--

		<p>memberikan sesuatu yang berarti di dalam pekerjaannya. Jadi jika penempatan pegawai pada jenjang jabatan secara benar, dampaknya akan memberikan motivasi kepada pegawai lainnya serta memberikan penilaian positif terhadap sistem yang diterapkan oleh instansi. Dalam pencapaian tujuan organisasi tersebut diperlukan pula pemberian motivasi.</p>
--	--	---

Hasil Wawancara

Implementasi Penempatan Pegawai (Eselon IV) Pada Badan Kepegawaian

Daerah Provinsi Sumatera Selatan

Nama Responden : Ismail Fahmi, S.IP, M.Si

Jabatan : Sekretaris Badan

Hari/Tanggal : Rabu/ 01 Agustus 2018

No.	Pertanyaan	Jawaban
1.	Apa saja penyusunan dalam melakukan kegiatan penempatan pegawai?	Dalam penyusunannya dilakukan secara bertahap yang mana sudah diatur oleh pemerintah yang berwenang, jadi kami tinggal menjalankannya saja.
2.	Siapa saja orang-orang yang bertanggung jawab atas kegiatan tersebut?	Kepala Badan, Saya selaku sekretaris, Kasubbag Umum dan Kepegawaian, dan Kepala Bidang
3.	Adakah tim khusus yang mengelola kegiatan tersebut?	Tidak ada tim khusus, tetapi dalam mengelola kegiatan tersebut dilimpahkan kepada Kasubbag Kepegawaian yang akan menempatkan pegawai tersebut

		berdasarkan perintah dari saya.
4.	Apakah kegiatan penempatan pegawai ini memiliki dana yang dibutuhkan untuk kelancaran kegiatan tersebut?	Dalam kegiatan ini disini tidak perlu memerlukan dana.
5.	Berapa tahun sekali adanya perubahan dalam penempatan pegawai?	tidak bisa diprediksi tahunnya, penempatan itu bisa diambil dari adanya mutasi pegawai ke lingkungan BKD untuk itu baru kita tempatkan dimana yang membutuhkannya. Jadi disini kita tidak bisa memprediksinya berapa tahun untuk perubahan pegawai.
6.	Bagaimana proses pelaksanaan kegiatan tersebut?	Kita buat prosesnya diawali dari penambahan pegawai dan mutasi. Jadi setiap bidang menyetujui atau tidak mutasi itu, misalnya ada staffnya yang mau mutasi tapi belum tentu yang bidang lain menerima mutasi tersebut. jadi ada koordinasi lebih dulu.

7.	Apakah pegawai di tempatkan sesuai dengan keahliannya masing-masing?	Untuk penempatan memang itu keahlian dari masing-masing pegawai tersebut, misalnya untuk bagian keuangan harus sarjana ekonomi atau akuntansi. untuk dibidang lain itu umum tidak harus sesuai keahliannya. Jika kita sudah bekerja biasanya keahlian itu bisa timbul dengan sendirinya. Tapi untuk bidang keuangan harus lah dari bidang ekonomi dan akuntansi. Setidaknya seluruh pegawai mengerti komputer.
8.	Apakah pegawai melaksanakan tugasnya masing-masing?	Masing-masing pegawai sudah melaksanakan tugasnya, karena mereka sudah memiliki Tupokasi masing-masing dan mereka sudah memahami pekerjaan itu. Jadi, pedoman mereka itu sesuai dengan Tupoksi dari tugasnya masing-masing.
9.	Apakah di dalam instansi ini mempunyai indikator dan struktur kerja pegawai?	Untuk indikator dan struktur kerja setiap bidang sudah memiliki SOP (Standar Operasional Prosedur) walaupun

		kenyataannya belum digunakan tetapi kita sudah mempunyai SOP. Untuk struktur kerja pegawai itu di setiap bidang sudah ada struktur, misalnya dari bawahan tugasnya sudah memiliki Tupoksi dari bawahan langsung ke Eselon IV nya memberikan lagi ke Eselon III dan berjenjang.
10.	Apakah pelaksanaan penempatan pegawai sudah berjalan dengan baik/lancar?	Untuk Penempatan pegawai di BKD sudah terlaksana dengan baik sesuai dengan prosedur dan penempatannya kita lihat sesuai dengan porsi bidang masing-masing, kalau bidang tersebut sudah memiliki banyak staff kita alihkan ke tempat lain.
11.	Bagaimana peran Kepala Badan dalam kegiatan tersebut?	Peran saya dalam kegiatan ini sangat menentukan karena dari perintah saya itulah kita bisa membuat keputusan untuk menempatkan pegawai yang bersangkutan karena kita tidak bisa membuat penempatan kalau kita tidak

		dapat persetujuan dari Kepala Badan.
12.	Apakah pelaksanaan penempatan pegawai telah memberikan peningkatan kualitas yang signifikan terhadap pegawai?	Dalam pelaksanaan penempatan pegawai sudah memberikan peningkatan kualitas yang signifikan terhadap pegawai karena kalau mereka kita mutasi ke tempat lain, takutnya nanti mereka harus mengulang pekerjaan dari awal. Untuk kualitasnya sedikit menurun karena dia kan sudah biasanya disini, mengerti dan tahu. Jadi ketika kita mutasi ke tempat lain yang pekerjaannya berbeda maka, kualitasnya juga menurun.
13.	Apakah BKD Provinsi Sumatera Selatan telah menyediakan fasilitas secara maksimal dalam pelaksanaan tersebut?	Untuk Fasilitas sudah cukup memadai dalam kegiatan ini.
14.	Apa tugas utama Bapak/Ibu dalam pelaksanaan Penempatan Pegawai di BKD ini?	Sebagai pelaksana sekaligus sekretaris dalam memproses penempatan pegawai di lingkungan BKD ini. Tugas utama saya yaitu menyiapkan keputusan yang akan ditangani untuk penempatan

		pegawai
15.	Apakah dengan adanya kegiatan ini dapat mempererat komunikasi antara pegawai	Dengan adanya kegiatan ini sangat mempengaruhi dalam komunikasi antara pegawai, baik staff biasa maupun antara atasan dan bawahan.
16.	Adakah faktor penghambat dan pendukung dalam kegiatan tersebut?	Faktor penghambat kegiatan yaitu, keputusan yang lamban dari atasan faktor utama penghambat kegiatan atau proses pelaksanaan yaitu lamban nya keputusan dari atasan. jika atasan belum memberi perintah maka semua kegiatan tidak dapat berjalan dengan semestinya. Pikiran Kelompok, Setelah beberapa saat bersama, para anggota dewan badan kemungkinan besar akan semakin kohesif. Di satu sisi hal ini berdampak positif karena mereka akan saling mendukung satu sama lain. Pada saat inilah dewan badan mulai terjangkit pikiran kelompok. Kebingungan Atas Peran dan Tanggung Jawab Baru,

	<p>Kebingungan Atas Peran dan Tanggung Jawab Baru, Pihak-pihak yang terlibat kemungkinan besar telah sangat terkondisi dengan iklim kerja yang selama ini mereka geluti. Bahwa kondisi lingkungan kerja baru sangat mempengaruhi kinerja pegawai yang mana selama ini sudah terbiasa dengan tugas lama.</p> <p>Kesulitan Koordinasi</p> <p>“Kesulitan Koordinasi, setiap penerapan model yang rumit dan mencakup kegiatan yang beragam mengharuskan adanya koordinasi yang efektif dan efisien. Tanpa itu, kegiatan yang beragam akan berjalan sendiri ke tujuannya masing-masing yang kemungkinan besar sama sekali menjauh dari tujuan badan. Sedangkan faktor yang mendukung Implementasi Penempatan Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan diantaranya Sumber Daya</p>
--	--

		<p>Manusia (Pegawai) bahwa suatu instansi sangat ditentukan oleh keberhasilan pimpinan dalam mengelola tenaga staffnya. Keterlibatan Staff, tanpa adanya keterlibatan dalam suatu instansi maka kegiatan yang akan dirancakan bisa tidak berjalan dengan semestinya. Maka, setiap proses kegiatan haruslah dengan adanya keterlibatan seluruh pegawai. Fasilitas Sarpras merupakan hal utama dalam menunjang suatu keberhasilan yang ada di suatu instansi. Dengan fasilitas yang lengkap instansi tersebut bisa dikatakan instansi yang berhasil dalam membangun kelengkapan mutu fasilitas, karena keberhasilan mutu pendidikan yang utama adalah dari segi fasilitas sarpras untuk pegawai. Adanya Sistem penghargaan, Instansi perlu menyusun sistem penghargaan bagi staffnya yang berprestasi, terutama untuk mendorong karirnya. Sistem ini</p>
--	--	--

		<p>diharapkan mampu meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja pegawai. Pemberian Motivasi, upaya untuk memotivasi pegawai, baik dengan uang, kebutuhan untuk bekerja sama, kebutuhan untuk berprestasi dan ingin memberikan sesuatu yang berarti di dalam pekerjaannya. Jadi jika penempatan pegawai pada jenjang jabatan secara benar, dampaknya akan memberikan motivasi kepada pegawai lainnya serta memberikan penilaian positif terhadap sistem yang diterapkan oleh instansi. Dalam pencapaian tujuan organisasi tersebut diperlukan pula pemberian motivasi.</p>
--	--	---

Hasil Wawancara

Implementasi Penempatan Pegawai (Eselon IV) Pada Badan Kepegawaian

Daerah Provinsi Sumatera Selatan

Nama Responden : Drs. Rusdi
 Jabatan : kasubid mutasi dan promosi
 Hari/Tanggal : Rabu/ 01 Agustus 2018

No.	Pertanyaan	Jawaban
1.	Apa saja penyusunan dalam melakukan kegiatan penempatan pegawai?	Dalam penyusunannya dilakukan secara bertahap yang mana sudah diatur oleh pemerintah yang berwenang, jadi kami tinggal menjalankannya saja.
2.	Siapa saja orang-orang yang bertanggung jawab atas kegiatan tersebut?	Kepala Badan, Saya selaku sekretaris, Kasubbag Umum dan Kepegawaian, dan Kepala Bidang
3.	Adakah tim khusus yang mengelola kegiatan tersebut?	Tidak ada tim khusus, tetapi dalam mengelola kegiatan tersebut dilimpahkan kepada Kasubbag Kepegawaian yang akan menempatkan pegawai tersebut

		berdasarkan perintah dari saya.
4.	Apakah kegiatan penempatan pegawai ini memiliki dana yang dibutuhkan untuk kelancaran kegiatan tersebut?	Dalam kegiatan ini disini tidak perlu memerlukan dana.
5.	Berapa tahun sekali adanya perubahan dalam penempatan pegawai?	tidak bisa diprediksi tahunnya, penempatan itu bisa diambil dari adanya mutasi pegawai ke lingkungan BKD untuk itu baru kita tempatkan dimana yang membutuhkannya. Jadi disini kita tidak bisa memprediksinya berapa tahun untuk perubahan pegawai.
6.	Bagaimana proses pelaksanaan kegiatan tersebut?	Kita buat prosesnya diawali dari penambahan pegawai dan mutasi. Jadi setiap bidang menyetujui atau tidak mutasi itu, misalnya ada staffnya yang mau mutasi tapi belum tentu yang bidang lain menerima mutasi tersebut. jadi ada koordinasi lebih dulu.

7.	Apakah pegawai di tempatkan sesuai dengan keahliannya masing-masing?	Untuk penempatan memang itu keahlian dari masing-masing pegawai tersebut, misalnya untuk bagian keuangan harus sarjana ekonomi atau akuntansi. untuk dibidang lain itu umum tidak harus sesuai keahliannya. Jika kita sudah bekerja biasanya keahlian itu bisa timbul dengan sendirinya. Tapi untuk bidang keuangan harus lah dari bidang ekonomi dan akuntansi. Setidaknya seluruh pegawai mengerti komputer.
8.	Apakah pegawai melaksanakan tugasnya masing-masing?	Masing-masing pegawai sudah melaksanakan tugasnya, karena mereka sudah memiliki Tupokasi masing-masing dan mereka sudah memahami pekerjaan itu. Jadi, pedoman mereka itu sesuai dengan Tupoksi dari tugasnya masing-masing.
9.	Apakah di dalam instansi ini mempunyai indikator dan struktur kerja pegawai?	Untuk indikator dan struktur kerja setiap bidang sudah memiliki SOP (Standar Operasional Prosedur) walaupun

		kenyataannya belum digunakan tetapi kita sudah mempunyai SOP. Untuk struktur kerja pegawai itu di setiap bidang sudah ada struktur, misalnya dari bawahan tugasnya sudah memiliki Tupoksi dari bawahan langsung ke Eselon IV nya memberikan lagi ke Eselon III dan berjenjang.
10.	Apakah pelaksanaan penempatan pegawai sudah berjalan dengan baik/lancar?	Untuk Penempatan pegawai di BKD sudah terlaksana dengan baik sesuai dengan prosedur dan penempatannya kita lihat sesuai dengan porsi bidang masing-masing, kalau bidang tersebut sudah memiliki banyak staff kita alihkan ke tempat lain.
11.	Bagaimana peran Kepala Badan dalam kegiatan tersebut?	Peran saya dalam kegiatan ini sangat menentukan karena dari perintah saya itulah kita bisa membuat keputusan untuk menempatkan pegawai yang bersangkutan karena kita tidak bisa membuat penempatan kalau kita tidak

		dapat persetujuan dari Kepala Badan.
12.	Apakah pelaksanaan penempatan pegawai telah memberikan peningkatan kualitas yang signifikan terhadap pegawai?	Dalam pelaksanaan penempatan pegawai sudah memberikan peningkatan kualitas yang signifikan terhadap pegawai karena kalau mereka kita mutasi ke tempat lain, takutnya nanti mereka harus mengulang pekerjaan dari awal. Untuk kualitasnya sedikit menurun karena dia kan sudah biasanya disini, mengerti dan tahu. Jadi ketika kita mutasi ke tempat lain yang pekerjaannya berbeda maka, kualitasnya juga menurun.
13.	Apakah BKD Provinsi Sumatera Selatan telah menyediakan fasilitas secara maksimal dalam pelaksanaan tersebut?	Untuk Fasilitas sudah cukup memadai dalam kegiatan ini.
14.	Apa tugas utama Bapak/Ibu dalam pelaksanaan Penempatan Pegawai di BKD ini?	Sebagai pelaksana sekaligus sekretaris dalam memproses penempatan pegawai di lingkungan BKD ini. Tugas utama saya yaitu menyiapkan keputusan yang akan ditangani untuk penempatan

		pegawai
15.	Apakah dengan adanya kegiatan ini dapat mempererat komunikasi antara pegawai	Dengan adanya kegiatan ini sangat mempengaruhi dalam komunikasi antara pegawai, baik staff biasa maupun antara atasan dan bawahan.
16.	Adakah faktor penghambat dan pendukung dalam kegiatan tersebut?	Faktor penghambat kegiatan yaitu, keputusan yang lamban dari atasan faktor utama penghambat kegiatan atau proses pelaksanaan yaitu lamban nya keputusan dari atasan. jika atasan belum memberi perintah maka semua kegiatan tidak dapat berjalan dengan semestinya. Pikiran Kelompok, Setelah beberapa saat bersama, para anggota dewan badan kemungkinan besar akan semakin kohesif. Di satu sisi hal ini berdampak positif karena mereka akan saling mendukung satu sama lain. Pada saat inilah dewan badan mulai terjangkit pikiran kelompok. Kebingungan Atas Peran dan Tanggung Jawab Baru,

	<p>Kebingungan Atas Peran dan Tanggung Jawab Baru, Pihak-pihak yang terlibat kemungkinan besar telah sangat terkondisi dengan iklim kerja yang selama ini mereka geluti. Bahwa kondisi lingkungan kerja baru sangat mempengaruhi kinerja pegawai yang mana selama ini sudah terbiasa dengan tugas lama.</p> <p>Kesulitan Koordinasi</p> <p>“Kesulitan Koordinasi, setiap penerapan model yang rumit dan mencakup kegiatan yang beragam mengharuskan adanya koordinasi yang efektif dan efisien. Tanpa itu, kegiatan yang beragam akan berjalan sendiri ke tujuannya masing-masing yang kemungkinan besar sama sekali menjauh dari tujuan badan. Sedangkan faktor yang mendukung Implementasi Penempatan Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan diantaranya Sumber Daya</p>
--	--

		<p>Manusia (Pegawai) bahwa suatu instansi sangat ditentukan oleh keberhasilan pimpinan dalam mengelola tenaga staffnya. Keterlibatan Staff, tanpa adanya keterlibatan dalam suatu instansi maka kegiatan yang akan dirancakan bisa tidak berjalan dengan semestinya. Maka, setiap proses kegiatan haruslah dengan adanya keterlibatan seluruh pegawai. Fasilitas Sarpras merupakan hal utama dalam menunjang suatu keberhasilan yang ada di suatu instansi. Dengan fasilitas yang lengkap instansi tersebut bisa dikatakan instansi yang berhasil dalam membangun kelengkapan mutu fasilitas, karena keberhasilan mutu pendidikan yang utama adalah dari segi fasilitas sarpras untuk pegawai.</p> <p>Adanya Sistem penghargaan, Instansi perlu menyusun sistem penghargaan bagi staffnya yang berprestasi, terutama untuk mendorong karirnya.</p>
--	--	--

		<p>Sistem ini diharapkan mampu meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja pegawai. Pemberian Motivasi, upaya untuk memotivasi pegawai, baik dengan uang, kebutuhan untuk bekerja sama, kebutuhan untuk berprestasi dan ingin memberikan sesuatu yang berarti di dalam pekerjaannya. Jadi jika penempatan pegawai pada jenjang jabatan secara benar, dampaknya akan memberikan motivasi kepada pegawai lainnya serta memberikan penilaian positif terhadap sistem yang diterapkan oleh instansi. Dalam pencapaian tujuan organisasi tersebut diperlukan pula pemberian motivasi.</p>
--	--	--