

**PENEMPATAN PEGAWAI PADA JABATAN FUNGSIONAL  
DI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH  
PROVINSI JAMBI**

PAMELA PUSPA PANE  
NPP. 30.0312

*Asdaf Kota Jambi, Provinsi Jambi  
Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik*

Email:

[pamelapuspa@gmail.com](mailto:pamelapuspa@gmail.com)

Pembimbing Skripsi : Dr. Dra. Sri Hartati, M.Si

**ABSTRACT**

**Problem Statement/Background (GAP)** : *(Contains the background behind the research). The placement of employees in functional positions must be in accordance with the principle of "The right man on the right place". This research is motivated by the mismatch between the position occupied and the employee's educational background.*

**Objectives** : *This study aims to determine and analyze how the placement of employees in functional positions at the Jambi Province Regional Civil Service Agency, what are the inhibiting factors and efforts made in overcoming problems in the placement of employees in these functional positions.*

**Method** : *the research used is qualitative research using descriptive methods with an inductive approach. For data collection techniques using interviews, observation and documentation. Meanwhile, the data analysis technique used is data reduction, data presentation and conclusion drawing. Informants in this study were determined using purposive sampling technique.*

**Results / Findings**: *the placement of functional officials at the Jambi Province Regional Civil Service Agency is quite good even though there are still several Civil Servants who occupy functional positions but are not in accordance with their educational background.*

**Conclusion** : *The obstacles include the limited number of Civil Servants who are eligible to be placed in functional positions and there are still subjective factors in occupying positions. Efforts made by the Jambi Province Regional Staffing Agency to overcome these problems include increasing the competence of functional officials through education and training, implementing rules for placing Civil Servants in functional positions firmly and consistently.*

**Keywords:** *Placement, Civil Servants, Functional Position*

## ABSTRAK

**Permasalahan/Latar Belakang (GAP) :** (Berisi background yang melatarbelakangi penelitian). Penempatan pegawai dalam jabatan fungsional harus sesuai dengan prinsip “*The right man on the right place*”. Penelitian ini dilatar belakangi oleh ketidaksesuaian antara jabatan yang diduduki dengan latar belakang pendidikan pegawai. **Tujuan :** penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana penempatan pegawai pada jabatan fungsional di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi, apa saja faktor penghambat dan upaya yang dilakukan dalam mengatasi permasalahan pada penempatan pegawai pada jabatan fungsional tersebut. **Metode :** penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan induktif. Untuk Teknik pengumpulan data dengan menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Sementara itu, teknik analisis data yang digunakan dengan cara reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Informan pada penelitian ini ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling*. **Hasil/Temuan :** penempatan pejabat fungsional di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi sudah cukup baik meskipun masih terdapat beberapa Pegawai Negeri Sipil yang menduduki jabatan fungsional namun tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya. **Kesimpulan :** Adapun yang menjadi hambatan antara lain keterbatasan Pegawai Negeri Sipil yang memenuhi syarat untuk ditempatkan pada jabatan fungsional dan masih terdapat faktor subjektifitas dalam menduduki jabatan. Upaya yang dilakukan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi untuk mengatasi permasalahan tersebut antara lain meningkatkan kompetensi pejabat fungsional melalui pendidikan dan pelatihan, menerapkan aturan penempatan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan fungsional secara tegas dan konsisten.

**Kata Kunci: Penempatan, Pegawai Negeri Sipil, Jabatan Fungsional**

## **I. PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Manajemen sumber daya manusia sangat penting dalam penataan sumber daya manusia pada suatu organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu prosedur yang dilakukan dengan tujuan untuk memasukkan orang-orang yang tepat pada posisi dan jabatan yang tepat sesuai dengan kebutuhan dari organisasi atau perusahaan tersebut (A.F. Stoner dalam Rusby, 2016:1). Dengan adanya manajemen sumber daya manusia organisasi akan lebih terbantu dalam menempatkan orang-orang yang tepat sesuai dengan jabatan tertentu. Apabila manajemen sumber daya manusia tidak dilakukan maka akan memperlambat kegiatan organisasi. Misalnya seseorang yang ditempatkan pada satu posisi yang tidak sesuai dengan kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki hal ini akan memperlambat pelaksanaan kegiatan organisasi. Oleh karena itu dalam rangka pengembangan karir pegawai, sangat dibutuhkan kompetensi dengan latar belakang pendidikan sebagai faktor utama penentu keberhasilan. Keterampilan, keahlian, dan pengalaman kerja juga merupakan hal tambahan dalam menempatkan para pegawai sesuai dengan jabatannya. Melihat hal tersebut pemerintah mengeluarkan kebijakan yaitu dengan melakukan perampingan struktur dari struktural menjadi fungsional. Terdapat ketidaksesuaian antara orang yang mengisi jabatan tertentu dengan kualifikasi pekerjaan yang dibutuhkan di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi. Salah satunya pegawai dengan latar belakang Sarjana Psikologi ditempatkan di jabatan Analisis Kepegawaian Muda pada Bidang Mutasi dan Promosi. Tidak hanya itu, pegawai dengan latar belakang pendidikan D III Komputer Manajemen Informasi ditempatkan pada jabatan Kepala Sub Bidang Promosi. Hal ini sangat berpengaruh pada kinerja serta kompetensi dari pegawai, Serta konsep *the right man on the right place* masih menjadi permasalahan dikarenakan belum efektif. Oleh karena itu, penempatan pegawai sudah seharusnya dapat disesuaikan dengan latar belakang pendidikan pegawai karena dapat meminimalisir adanya kesalahan-kesalahan saat melakukan tugas dan tanggung jawabnya. Berdasarkan dengan masalah yang penulis cantumkan pada latar belakang penulis mengambil judul penelitian yaitu **“PENEMPATAN PEGAWAI PADA JABATAN FUNGSIONAL DI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI JAMBI”**.

### **1.2 Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)**

Penempatan pegawai yang tidak sesuai seringkali menjadi permasalahan yang dikeluhkan oleh badan instansi atau kantor, karena rendahnya kompetensi dan kinerja pegawai yang tidak sesuai dengan yang dipersyaratkan dalam penyelenggaraan pemerintahan, penempatan pegawai yang tidak tepat seringkali menjadi permasalahan yang dikeluhkan. Latar Belakang Pendidikan ASN merupakan komponen penting yang harus diperhatikan. Kinerja pegawai dapat maksimal dan terlaksana dengan baik jika latar belakang pendidikannya sesuai dengan jabatan yang diembannya. Hal ini dilakukan supaya pegawai khususnya pejabat struktural nyaman dalam bekerja dan mengerti akan tugas yang diberikan. Dalam hal ini prinsip *“the right man on the right place”* atau

menempatkan seseorang di posisi yang tepat sangat berperan penting untuk mengoptimalkan prestasi kerja.

### **1.3 Penelitian Terdahulu**

Penelitian ini terinspirasi oleh beberapa penelitian terdahulu dalam konteks penempatan pegawai. Penelitian pertama oleh Almira Devita Putri, Entang AM, Candradewini (2017) yang berjudul “Penempatan Pegawai Di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandar Lampung” (Almira Devita Putri, Entang AM, Candradewini 2017), menemukan bahwa penempatan pegawai belum dipertimbangkan dengan baik dimana *Job Specification* belum menetapkan kualifikasi yang harus dipenuhi oleh pegawai secara merata, *Job Description* juga demikian serta analisis kebutuhan pegawai belum sepenuhnya dipertimbangkan dalam melakukan penempatan pegawai.

Penelitian kedua oleh Sri Maryanti dan Arief Rifa’I H (2017), yang berjudul “Analisis Kesesuaian Penempatan Pegawai Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Pekanbaru” (Sri Maryanti dan Arief Rifa’I H 2017), menemukan bahwa dalam penempatan pegawai di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pekanbaru tidak melihat sisi pengalaman kerja, latar belakang pendidikan dan golongan yang dimiliki pegawai tersebut.

Penelitian ketiga oleh Isra Yuliana, Djumadi dan Paranoan (2015), dengan judul “Penempatan Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja di Lingkungan Kerja Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Samarinda” (Isra Yuliana, Djumadi dan Paranoan 2015), menemukan bahwa penempatan pegawainya secara implementasi kurang memenuhi kualifikasi yang diharapkan, atau kurang selaras antara formasi/bidang pekerjaan dengan kapasitas dan kompetensi pegawai.

Penelitian keempat dilakukan oleh Nursafitry Sila (2020), dengan judul “Analisis Sistem Penempatan Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Enrekang” (Nursafitry Sila 2020), menemukan bahwa penempatan pegawai belum efektif dilihat dari kesesuaian latar belakang pendidikan, kemampuan, pengetahuan, keterampilan, dan motivasi kerja pegawai, keterampilan kerja pegawai adalah hal yang kurang dipertimbangkan dalam penempatan.

### **1.4 Pernyataan Kebaruan Ilmiah**

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu, dimana konteks penelitian yang dilakukan yakni penempatan pegawai pada jabatan fungsional di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Sumber data dilakukan dengan teknik *purposive sampling*. Teknik pengumpulan data dengan wawancara, observasi dan dokumentasi. Selain itu konsep/indicator yang digunakan dalam penelitian ini berbeda dari penelitian sebelumnya yakni menggunakan pendapat dari Wahyudi dalam Yuniarsih dan Suwatno (2013) yang menyatakan bahwa faktor yang

perlu dipertimbangkan dalam melakukan penempatan pegawai diantaranya Pendidikan, Pengetahuan Kerja, Keterampilan Kerja dan Pengalaman Kerja.

## **1.5 Tujuan**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut: Untuk mendeskripsikan dan menganalisis Penempatan Pegawai pada Jabatan Fungsional di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis faktor-faktor pendukung dan penghambat Penempatan Pegawai pada Jabatan Fungsional di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis upaya mengatasi faktor-faktor penghambat Penempatan Pegawai pada Jabatan Fungsional di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi.

## **II. METODE**

Pendekatan penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode penelitian kualitatif deskriptif. Penulis mengumpulkan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data bersifat induktif/kualitatif meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Teknik yang digunakan ialah Teknik *Purposive Sampling*. Teknik *purposive sampling* ini dipilih peneliti karena setelah mengetahui data yang ingin diperoleh maka selanjutnya peneliti menentukan informan-informan yang dibutuhkan. Penentuan informannya juga sesuai dengan kemampuan dan kualitas yang dimilikinya demi memperoleh data yang jelas dan terpercaya saat melakukan penelitian serta menganalisis Penempatan Pegawai pada Jabatan Fungsional di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi. Penelitian ini dilaksanakan pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi.

## **III. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penulis menganalisis penempatan pegawai pada jabatan fungsional di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi. Adapun pembahasan dapat dilihat pada subbab berikut.

### **3.1 Penempatan Pegawai pada Jabatan Fungsional di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi**

Penempatan merupakan bagian dari fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi.. Penempatan sangat identik dengan prinsip "*the right man in the right place*" karena dimana penempatan pegawai yang tepat akan mengoptimalkan kinerja dan potensi organisasi. Menempatkan pegawai pada tempat yang tepat bukan hanya impian organisasi, tetapi juga keinginan pegawai. Dengan demikian pegawai yang bersangkutan dapat memahami ruang lingkup pekerjaan yang digelutinya sehingga dapat meningkatkan semangat dan disiplin kerja pegawai yang bersangkutan.

## **1. Pendidikan**

Dalam menempatkan pegawai untuk melaksanakan tugas kerja, menjalankan wewenang dan tanggung jawab, penting untuk mempertimbangkan prestasi akademis yang dimiliki. Latar belakang Pendidikan pun wajib menjadi pertimbangan dalam menempatkan pegawai. Latar belakang Pendidikan ini dimaksudkan untuk menempatkan pegawai yang tepat pada jabatan yang tepat pula sehingga kinerja organisasi/instansi tersebut meningkat menjadi lebih baik. Kesesuaian latar belakang Pendidikan dengan jabatan yang dimiliki seorang pegawai akan memudahkan untuk menjalankan tugas nya dengan beban wewenang dan tanggung jawab pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya. Untuk memenuhi tujuan organisasi atau instansi yang dibutuhkan pegawai atau pejabat yang memiliki kompetensi, yaitu dalam hal Pendidikan, pengetahuan dan pengalaman kerja sebelumnya. Pendidikan merupakan faktor kunci dalam proses menjalankan pemerintahan. Terlepas dari kenyataan bahwa Pendidikan mereka tidak memadai, pengalaman bertahun-tahun telah memungkinkan mereka untuk menjadi lebih mahir dalam bidang keahlian mereka, yang tidak menghalangi mereka untuk menjalankan tugas yang telah diberikan.

## **2. Pengetahuan Kerja**

Penempatan pegawai, khususnya pejabat fungsional, harus memperhatikan pengetahuan yang dimilikinya. Pengetahuan didefinisikan sebagai informasi atau ilmu yang dimiliki atau dikelola oleh seseorang dalam bidang tertentu, untuk menempatkan seorang Pegawai Negeri Sipil khususnya pejabat struktural harus memperhatikan dan mempertimbangkan keahlian dan pengetahuan yang dimilikinya. Pengetahuan seorang pegawai dapat ditentukan oleh tingkat Pendidikan formal dan non formal nya, semakin tinggi tingkat pendidikannya maka semakin banyak pula pengetahuan yang dimilikinya, begitu pula sebaliknya. Akan lebih mudah untuk menempatkan seseorang pada suatu jabatan jika melihat latar belakang pendidikannya, karena dengan pengetahuan yang dimiliki seorang pegawai dapat melakukan kewajibannya dengan baik.

## **3. Keterampilan Kerja**

Keterampilan kerja yaitu kecakapan/keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang hanya diperoleh dalam praktek. Keterampilan merupakan salah satu faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja dan kompetensi pegawai. Keterampilan mempengaruhi kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Keterampilan diperoleh dari Pendidikan dan pelatihan yang telah diikuti pegawai. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, persyaratan kecakapan terdapat dalam poin “Memiliki kompetensi Teknis, Kompetensi Manajerial, dan Kompetensi Sosial Kultural sesuai standar kompetensi yang dibuktikan berdasarkan hasil evaluasi oleh tim penilai kinerja Pegawai Negeri Sipil di Instansinya”.

#### **4. Pengalaman Kerja**

Pengalaman merupakan salah satu hal yang menjadi dasar dalam pelaksanaan penempatan pegawai, pengalaman yang dimaksudkan disini adalah berkaitan dengan lamanya seorang bekerja, serta pengalaman bekerja di bidang lainnya. Dalam setiap jabatan yang pernah di duduki oleh seorang pegawai akan mendapatkan bekal pengetahuan yang baru terhadap tugas pekerjaan ataupun jabatan yang baru nantinya. Semakin luas pengalaman kerja seseorang, maka semakin terampil seseorang dalam melakukan pekerjaan sehingga dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

#### **3.2 Hambatan Penempatan Pegawai pada Jabatan Fungsional di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi**

- Terbatasnya Pegawai Negeri Sipil yang memenuhi syarat untuk ditempatkan pada jabatan fungsional. Karena kurangnya sumber daya manusia untuk menempatkan pegawai dalam pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan dan kebutuhan pekerjaan mereka yang mengakibatkan banyak jabatan yang diisi oleh pegawai yang tidak memenuhi syarat jabatan yang dimilikinya.
- Adanya faktor subjektifitas. Faktor yang mempengaruhi penempatan terhadap seorang pegawai di BKD Provinsi Jambi pada umumnya adalah faktor subjektifitas, dimana penempatan terhadap seorang pegawai dalam jabatan fungsional masih mempertimbangkan kedekatan secara politik maupun kedekatan secara kekeluargaan.

#### **3.3 Diskusi Temuan Utama Penelitian**

Almira Devita Putri, Entang AM, Candradewini berjudul “Penempatan Pegawai Di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandar Lampung”. Adapun temuan penelitiannya yakni penempatan pegawai belum dipertimbangkan dengan baik dimana Job Specification belum menetapkan kualifikasi yang harus dipenuhi oleh pegawai secara merata, Job Description juga demikian serta analisis kebutuhan pegawai belum sepenuhnya di pertimbangkan dalam melakukan penempatan pegawai. Sri Maryanti dan Arief Rifa’I H berjudul “Analisis Kesesuaian Penempatan Pegawai Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Pekanbaru”. Adapun temuan penelitiannya yakni dalam penempatan pegawai di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Pekanbaru tidak melihat sisi pengalaman kerja, latar belakang pendidikan dan golongan yang dimiliki pegawai tersebut. Isra Yuliana, Djumadi dan Paranoan berjudul “Penempatan Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja di Lingkungan Kerja Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Samarinda”. Adapun temuan penelitiannya yakni penempatan pegawainya secara implementasi kurang memenuhi kualifikasi yang diharapkan, atau kurang selaras antara formasi/bidang pekerjaan dengan kapasitas dan kompetensi pegawai. Nursafitry Sila berjudul “Analisis Sistem Penempatan Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Enrekan”. Adapun temuan penelitiannya yakni penempatan pegawai belum efektif dilihat dari kesesuaian latar belakang

pendidikan, kemampuan, pengetahuan, keterampilan, dan motivasi kerja pegawai, keterampilan kerja pegawai adalah hal yang kurang dipertimbangkan dalam penempatan.

#### IV. KESIMPULAN

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan oleh penulis terkait penempatan pegawai pada jabatan fungsional, maka penulis menyimpulkan bahwa 1. Penempatan pejabat fungsional di BKD Provinsi Jambi pada umumnya sudah relatif baik hal ini tergambar dari aspek pendidikan, pengetahuan kerja, keterampilan kerja dan pengalaman kerja, namun latar belakang pendidikan belum menjadi dasar bagi pejabat berwenang untuk dapat mengangkat seorang Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan fungsional. Penempatan pejabat fungsional di BKD Provinsi Jambi sesuai dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Faktor penghambat pelaksanaan penempatan pegawai pada jabatan fungsional di BKD Provinsi Jambi yaitu keterbatasan Pegawai Negeri Sipil yang memenuhi syarat untuk ditempatkan pada jabatan fungsional dan masih adanya faktor subjektifitas. Upaya yang dilakukan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi dalam penempatan Pegawai Negeri Sipil pada jabatan fungsional antara lain dengan meningkatkan kompetensi Pegawai Negeri Sipil melalui pendidikan dan pelatihan (diklat) dan konsisten serta tegas menegakkan aturan. **Keterbatasan Penelitian.** Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu dan biaya penelitian. Penelitian juga hanya dilakukan pada satu wilayah saja sebagai model studi kasus yang dipilih berdasarkan pendapat Creswell. **Arah Masa Depan Penelitian (*future work*).** Penulis menyadari masih awalnya temuan penelitian, oleh karena itu penulis menyarankan agar dapat dilakukan penelitian lanjutan pada lokasi serupa berkaitan dengan Penempatan Pegawai Pada Jabatan Fungsional di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi.

#### V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada Kepala Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melaksanakan penelitian, serta seluruh pihak yang membantu dalam menyelesaikan skripsi, seluruh dosen pengajar, pembimbing dan penguji juga seluruh pihak yang terlibat dalam penulisan skripsi ini.

#### VI. DAFTAR PUSTAKA

Putri, A. D., AM, E., & Candradewini, C. (2017). Penempatan Pegawai Di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandar Lampung. *JANE - Jurnal Administrasi Negara*, 2(1), 1–9.



Rusby, Zulkifli. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pekanbaru : Pusat Kajian Pendidikan Islam FAI UIR.

Sedarmayanti. (2018). *Perencanaan Dan Pengembangan SDM Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, Dan Produktivitas Kerja*. Bandung : PT. Refika Aditama.

Sila, N., Mappamiring, & Abdi. (2021). Analisis Sistem Penempatan Pegawai Pada. *Unismuh*, 2(6), 2038–2055.

Silaban, S. M., & Rifai, A. (2017). Analisis Kesesuaian Penempatan Pegawai Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Pekanbaru. *Jurnal Administrasi Publik PUBLIKA*, 3(1), 135–153.

Yuliana & Djumadi, D. P. (2015). Penempatan Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja Di Lingkungan Kerja Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Samarinda. *Jurnal Administrative Reform*, 3(4), 428–440.

