

EFEKTIVITAS PENEMPATAN PEGAWAI DALAM JABATAN STRUKTURAL DI DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL KABUPATEN GROBOGAN PROVINSI JAWA TENGAH

ARDHI SUHERYANTO

31.0429

Asdaf Kabupaten Grobogan Provinsi Jawa Tengah
Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik
Email: ardhishrrr@gmail.com

Pembimbing Skripsi: Ir. Nawawi, M.Si

ABSTRACT

Problem (GAP): *The researcher focuses on the problem that still exists some employees are not in accordance with their competence in occupying a structural position which should be educational background, expertise and skills are requirements to place the apparatus in a structural position so that there is a compatibility between the work and the expertise of the apparatus so that they can carry out their duties and functions properly. Purpose: The purpose of this study is to determine and analyze supporting and inhibiting factors as well as efforts to overcome inhibiting factors as well as the implementation of employee placement in structural positions in Dispendukcapil, Grobogan Regency, Central Java Province. Method: The method used is a qualitative research method with an inductive descriptive approach, data collection techniques carried out by the author, namely observation, interviews and documentation. Results: Employee placement has been effective but still needs to be improved. The results of employee performance at the Population and Civil Registration Office of Grobogan Regency, Central Java Province, have been very satisfactory because in terms of the services provided have been very good, both in terms of performance and services provided. This is because employees who occupy positions have mastered the positions they occupy and know what to do. The implementation of employee placement in structural positions in the Population and Civil Registration Office of Grobogan Regency, Central Java Province, in the aspect of Productivity has been going well but has not been effective. The implementation of employee placement in structural positions is carried out in accordance with applicable law although there are still some structural positions that are not in accordance with the competencies that have been determined. Conclusion: The placement of employees in structural positions carried out by the Dispendukcapil of Grobogan Regency, Central Java Province, can be considered effective as expected. Although in its implementation, there are still obstacles that become obstacles in the placement of employees in the Structural Department.*

Keywords: *Effectiveness, Employee Placement and Structural Position*

ABSTRAK

Permasalahan (GAP): *Peneliti berfokus terhadap permasalahan yang masih ada beberapa pegawai belum sesuai dengan kompetensinya dalam menduduki suatu jabatan struktural yang seharusnya latar belakang pendidikan, keahlian dan keterampilan merupakan persyaratan untuk menempatkan aparatur pada suatu jabatan struktural agar terjadi kesesuaian antara pekerjaan dengan keahlian aparatur sehingga dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik. Tujuan: Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis faktor pendukung dan penghambat serta upaya untuk mengatasi faktor penghambat sekaligus pelaksanaan penempatan pegawai dalam jabatan struktural di Dispendukcapil Kabupaten Grobogan Provinsi Jawa Tengah. Metode: Metode yang digunakan yaitu metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif induktif, teknik pengumpulan data yang dilakukan penulis yaitu observasi, wawancara dan*

dokumentasi. **Hasil:** Penempatan pegawai sudah efektif akan tetapi masih perlu ditingkatkan. Hasil kinerja pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Grobogan Provinsi Jawa Tengah sudah sangat memuaskan karena dari segi pelayanan yang di berikan sudah sangat baik, baik dari segi kinerja maupun pelayanan yang diberikan. Hal ini di karenakan pegawai yang menempati jabatan sudah menguasai jabatan yang didudukinya dan tau apa yang harus di kerjakan. pelaksanaan penempatan pegawai pada jabatan struktural di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Grobogan Provinsi Jawa Tengah pada aspek Produktivitas sudah berjalan dengan baik akan tetapi belum efektif. Pelaksanaan penempatan pegawai pada jabatan struktural dilaksanakan sesuai dengan hukum yang berlaku walaupun masih ada beberapa jabatan struktural yang belum sesuai dengan kompetensi yang telah di tetapkan. **Kesimpulan:** Penempatan Pegawai dalam Jabatan Struktural yang dilakukan oleh Dispendukcapil Kabupaten Grobogan Provinsi Jawa Tengah dapat dinilai efektif seperti apa yang diharapkan. Walaupun dalam pelaksanaannya masih ditemukan kendala yang menjadi penghambat dalam penempatan pegawai dalam Jabatan Struktural.

Kata Kunci: Efektivitas, Penempatan Pegawai dan Jabatan Struktural

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pegawai harus berpegang kepada prinsip “*The right man on the right place and the right man on the right job*” yang artinya menempatkan orang yang tepat pada tempat dan jabatan yang tepat. Prinsip tersebut menggambarkan suatu kondisi dimana efektivitas penempatan ini sangat mewarnai organisasi-organisasi yang menghargai kualitas dan kompetensi, dan organisasi-organisasi (Sedarmayanti (2009:59). Di Kabupaten Grobogan penempatan pegawai masih belum terealisasi dengan baik. Misalnya dalam hal promosi untuk jabatan tertentu yang terkadang pelaksanaannya tidak didasarkan pada prinsip profesionalisme dan persyaratan objektif yang ditetapkan, jabatan yang diisi terkadang tidak sesuai dengan keahlian dan latar belakang pendidikannya. Realitas tersebut didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Grobogan, dimana ditemukan kondisi yang terjadi saat pelantikan pejabat struktural di lingkungan kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Grobogan yaitu keberadaan penempatan pegawai pada posisi tertentu tidak sesuai dengan disiplin ilmunya dan adanya kedekatan emosional antara kepala daerah dengan pegawai yang dipromosikan cenderung menjadi dasar kebijakan dalam mempromosikan pegawai menduduki jabatan struktural tertentu.

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil merupakan organisasi perangkat daerah yang singkat OPD yang membawahi urusan kependudukan dan pencatatan sipil yang dalam pelaksanaannya dipimpin oleh Kepala Dinas yang dibawahi oleh Bupati melalui Sekda (Sekretaris Daerah). Salah satu wewenang Dispendukcapil adalah pelaksanaan pelayanan publik kepada masyarakat. Pelayanan terhadap masyarakat merupakan wewenang Dispendukcapil Kabupaten Grobogan Provinsi Jawa Tengah yang mengacu kepada Rencana Strategis (RENSTRA) Tahun 2021-2026 sebagai landasan operasional dalam mewujudkan aparatur yang profesional, amanah, dan sejahtera melalui penyelenggaraan program dan kegiatan. Dengan demikian setiap pengisian jabatan struktural di Dispendukcapil Kabupaten Grobogan Provinsi Jawa Tengah haruslah sesuai antara kompetensi dengan syarat jabatan sesuai dengan UU Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara yaitu “Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan tertentu ditentukan berdasarkan perbandingan obyektif antara kompetensi, kualifikasi dan persyaratan yang dimiliki pegawai” Penempatan pegawai sesuai dengan pangkat merupakan hak seorang pegawai. Akan tetapi penempatan jabatan adalah pemberdayaan pimpinan terhadap seorang PNS yang didasarkan penilaian kinerja, mencakup aspek loyalitas, disiplin kinerja, beretika, dan bermoral. Dalam melaksanakan pengisian jabatan pimpinan/jabatan struktural, seorang pemimpin

perlu mengembangkan potensi yang optimal bagi bawahannya, serta mampu menilai kesiapan dan kemampuannya secara tepat dan akurat, hal ini menjadikan proses penempatan pegawai pada jabatan struktural menjadi benar berdasarkan kecakapan, kemampuan atau keahlian tertentu sesuai dengan tingkat jabatannya. Dari uraian latar belakang di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang penempatan pegawai dalam jabatan struktural sehingga peneliti mengambil judul **“EFEKTIVITAS PENEMPATAN PEGAWAI DALAM JABATAN STRUKTURAL DI DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL KABUPATEN GROBOGAN PROVINSI JAWA TENGAH”**.

1.2 Kesenjangan Masalah Yang Diambil (GAP Penelitian)

Di Kabupaten Grobogan sendiri penempatan pegawai masih belum terealisasi dengan baik. Misalnya dalam hal promosi untuk jabatan tertentu yang terkadang pelaksanaannya tidak didasarkan pada prinsip profesionalisme dan persyaratan objektif yang ditetapkan, jabatan yang diisi terkadang tidak sesuai dengan keahlian dan latar belakang pendidikannya. Realitas tersebut didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Grobogan, dimana ditemukan kondisi yang terjadi saat pelantikan pejabat struktural di lingkungan kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Grobogan yaitu keberadaan penempatan pegawai pada posisi tertentu tidak sesuai dengan disiplin ilmunya dan adanya kedekatan emosional antara kepala daerah dengan pegawai yang dipromosikan cenderung menjadi dasar kebijakan dalam mempromosikan pegawai menduduki jabatan struktural tertentu.

1.3 Penelitian Terdahulu

Pertama, penelitian yang diteliti oleh Yosua Irja Waloni, Arie J. Rorong, dan Alden Laloma (2019) dengan judul *“Penempatan Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Jabatan Struktural Di Dinas Sosial Kab. Kep Talaud”*. Indikator yang diangkat pada penelitian ini meliputi pendidikan, pengetahuan, pengalaman, keterampilan, dan faktor usia. Berdasarkan hasil penelitian dinyatakan bahwa penempatan pejabat struktural di Dinas Sosial Kab. Kep Talaud telah berjalan dengan baik akan tetapi masih kurang objektif dan belum sepenuhnya terbuka. Penelitian yang dilakukan oleh Maria Margareta Reginaldis dan Johanis Ohoiledyaan (2020) berjudul *Evaluasi Penempatan Pegawai Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merauke*. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa pelaksanaan penempatan pegawai belum optimal karena masih terdapat faktor yang sangat berpengaruh terhadap pelaksanaannya. Penelitian yang dilakukan oleh Achmad Nafarin (2017). Judul penelitiannya yaitu *“Kebijakan Penempatan Pegawai Negeri Sipil Pada Jabatan Struktural Di Lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Kapuas”*. Penelitian ini dikaji menggunakan beberapa dimensi indikator yaitu faktor pengetahuan, kemampuan, keterampilan, dan kepribadian. Hasil dari penelitian ini mengatakan bahwa penempatan pegawai di wilayah Sekretariat Daerah Kabupaten Kapuas bisa dikategorikan baik, meskipun di dalamnya masih ditemukan sejumlah pegawai yang belum ditempatkan sesuai dengan tingkat dan latar belakang pendidikan formal pegawai tersebut, kemudian kurang memperhatikan faktor keterampilan, kemampuan, kepribadian dan pengalaman kerja dari pegawai. Astri Denaya dan Titik Djumiarti (2020) Pelaksanaan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian (SIMPEG) selama ini sehingga peneliti melakukan penelitian tentang *“Efektivitas Pelaksanaan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian (SIMPEG) di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah”*. Dalam pelaksanaan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian (SIMPEG) petugas yang bertugas sebagai “kurir” seharusnya mendorong dalam kecepatan data dalam masukan (input), karena dengan adanya “kurir” membantu Badan Kepegawaian Daerah (BKD) dalam mengumpulkan data dari masing-masing Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Tetapi pada kenyataannya dengan adanya “kurir” belum mampu mendorong dalam kecepatan data

dalam masukan (input) sehingga sistem yang diciptakan berkurang kemanfaatannya. Nur Sulhana Ali (2018) Untuk mengoptimisasi kinerja pegawai perlu diawali dengan perencanaan yang baik, dalam hal ini dibutuhkan aktifitas perancangan pekerjaan yang dilakukan secara bersama-sama antara pimpinan dengan pegawai. "*Efektivitas Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Makassar*". Efektivitas Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Makassar sudah efektif, ditinjau dari kuantitas pekerjaan yang dinilai dari pelaksanaan pekerjaan sudah sesuai dengan tupoksi serta pembagian beban kerja yang sudah merata pada seluruh pegawai, secara umum pegawai telah bekerja sesuai dengan jam kerja. Kualitas pekerjaan sudah cukup baik, dan upaya peningkatan kualitas kerja pegawai masih dilakukan secara berkala. Meitaningrum, (2013). Melakukan penelitian tentang *Efektifitas pendidikan dan pelatihan dalam meningkatkan kinerja pegawai (studi pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang)* hasil penelitian menunjukkan sudah efektif dilihat dari ketepatan waktu, menyelesaikan tugas serta peningkatan pengetahuan, keterampilan dan keahlian yang dimiliki pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan, tetapi belum maksimal karena terbatasnya anggaran untuk pengiriman pegawai untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan tersebut. Alwi, (2016) melakukan penelitian tentang *efektivitas kinerja pegawai di kantor kecamatan polongbangkeng utara kabupaten takalar* telah terlaksana dengan baik atau efektif, dilihat dari aspek kualitas hasil kerja, ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan, prakarsa dalam menyelesaikan pekerjaan, kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan dan kemampuan membina kerjasama dengan pihak lain. Hadian (2014). Untuk meningkatkan Efektivitas Kerja Aparatur maka perlu adanya upaya peningkatan secara optimal dan berkesinambungan yang terkait dengan *Hasil kerja, Efisiensi kerja, Kepuasan kerja aparatur pada Badan Koordinasi Promosi dan Penanaman Modal Daerah (BKPPMD) Provinsi Jawa Barat*. Agung Nugraha (2020) dalam penelitiannya mengenai *Efektivitas Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Dalam Pelayanan Publik Di Kantor Kementerian Agama Kota Gorontalo*. Kinerja ASN dalam pelayanan publik pada Kantor Kementerian Agama Kota Gorontalo dilihat dari kualitas kinerja terwujud melalui dimensi tangible (berwujud), reliability (kehandalan), empathy (empati). Namun belum terwujud dalam dimensi responsiveness (respon/ketanggapan) dan assurance (jaminan). Makmuroh, S. (2016) meneliti tentang *(ANALISIS KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) DALAM PELAYANAN DI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN PURWOREJO)* kinerja aparatur sipil negara yang meliputi *Quality, Quantity, Time Liness, Cost Effectiveness, Need for Supervision dan Interpersonal Impact* sangat mempengaruhi pelaksanaan pelayanan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Purworejo. Adapun indikator yang paling berdampak dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Purworejo adalah hasil kerja aparatur berdasarkan kualitas (*Quality*) yaitu kemampuan aparatur dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya, cepat dan tanggap dalam memberikan pelayanan, serta keterampilan dan penguasaan aparatur dalam menggunakan teknologi yang menunjang pekerjaannya. Kata kunci : Kinerja, Aparatur Sipil Negara, Kualitas Pelayanan, dan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Purworejo

1.4 Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Peneliti melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu. Penelitian yang dilakukan oleh penulis menggunakan keadaan yang baharu serta informan yang berbeda dan luas. GAP penelitian juga hanya ada dan merupakan masalah khusus yang terjadi di lokus Peneliti.

1.5 Tujuan.

Adapun tujuan penelitian yang dilakukan ini meliputi:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis efektivitas penempatan pegawai dalam jabatan struktural di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Grobogan Provinsi Jawa Tengah.
2. Untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang menghambat penempatan pegawai dalam jabatan struktural di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Grobogan Provinsi Jawa Tengah.
3. Untuk mengetahui upaya apa saja yang dilakukan Dispendukcapil untuk mengatasi hambatan dalam penempatan pegawai dalam jabatan struktural di Dispendukcapil Kabupaten Grobogan Provinsi Jawa Tengah.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan metode penelitian menurut Sugiyono (2014) dimana menggunakan penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan induktif. Peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan induktif agar peneliti dapat menganalisis dan menggambarkan fenomena penelitian peneliti dengan lengkap dan runtut berdasarkan fakta-fakta yang didapatkan sehingga peneliti dapat menarik kesimpulan penelitian yang bermakna. Dalam penelitian ini, peneliti menghimpun data dengan melakukan teknik yang meliputi wawancara (*interview*), observasi (*observation*), dan dokumentasi (*taking notes*). Sedangkan teknik analisis data yang digunakan yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Dialog Antar Muka, Membangun Kepercayaan, Komitmen pada Proses, Pemahaman Bersama dan Dampak Sementara.

Simangunsong (2017:190) dalam bukunya metodologi penelitian menjelaskan bahwa penelitian kualitatif memiliki bentuk desain penelitian yang beragam karena menyesuaikan dengan bentuk alami dari penelitian kualitatif yang memiliki sifat emergent, dimana fenomena tiba-tiba muncul sesuai dengan prinsip alami. Penelitian kualitatif juga disebut sebagai penelitian partisipatif, dimana desain penelitian bersifat fleksibel dan dapat diubah menyesuaikan dengan rencana yang dibuat oleh fenomena yang ada di lokasi penelitian yang sebenarnya. Penelitian kualitatif memiliki keunikan tersendiri yang akan dilakukan dengan memakai metode deskriptif. Simangunsong (2017:192) juga menjelaskan bahwa penelitian kualitatif meyakini bahwa fokus penelitian kualitatif adalah mencari makna. Oleh karena itu, harus diakui bahwa makna yang ditetapkan dalam penelitian kualitatif berbeda dengan ungkapan pertanyaan yang disusun menjadi "Topik penelitian yang subjektif dan multipel".

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada penelitian ini penulis memfokuskan dengan dimensi dan sub dimensi yang mengacu pada Teori Efektivitas menurut Gibson dan Steers dalam Sumaryadi (2005: 107). Dimana dimensi pengukuran efektivitas meliputi produktivitas, mutu/kualitas, efisiensi, fleksibilitas dan kepuasan.

3.1 Produktivitas

- Gibson dan Steers dalam Sumaryadi (2005:107) berpendapat "Bahwa produktivitas merupakan suatu pekerjaan yang berproses yang kemudian akan menghasilkan output tertentu sesuai dengan bidang yang dikerjakan masing-masing". Berdasarkan uraian tersebut produktivitas menggambarkan kebutuhan pegawai dan kesesuaian dengan kebutuhan dan harapan pegawai. Hal ini dimaksud untuk menempatkan pegawai harus sesuai dengan tugas dan fungsi pegawai yang didasari dengan tuntutan lingkungan.
- Menyelaraskan kebutuhan dan harapan pegawai dengan tugas yang diberikan adalah kunci untuk memastikan produktivitas dan kepuasan kerja yang tinggi. Hal ini bisa dicapai melalui

komunikasi terbuka, penugasan yang sesuai dengan minat dan keahlian mereka, serta memberikan kesempatan untuk pengembangan karir dan pertumbuhan profesional.

3.2 Mutu / Kualitas

- Dalam Sumaryadi (2005:107) Mutu atau Kualitas yaitu “Pemenuhan harapan pelanggan terkait produk dan jasa dengan tolak ukur dan penilaian berasal dari pelanggan”. Dan diartikan kembali oleh peneliti bahwa Mutu/Kualitas merupakan produk yang digunakan untuk memenuhi harapan masyarakat dan untuk kinerja produk dan jasa diukur dan dinilai dari tingkat kepuasan masyarakat. Mutu atau kualitas merujuk pada standar atau tingkat keunggulan suatu produk, layanan, atau proses. Ini mencakup elemen-elemen seperti ketepatan, keandalan, kepuasan, dan kesesuaian dengan spesifikasi yang ditetapkan.
- Dalam konteks pegawai negeri sipil, mutu atau kualitas berkaitan dengan kemampuan guna menjalankan tugas dengan baik, berkontribusi secara positif terhadap organisasi, dan memenuhi harapan masyarakat. Dapat diamati bagaimana cara penempatan pegawai yang dilaksanakan oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Grobogan Provinsi Jawa Tengah sehingga mampu untuk memberikan pelayanan yang baik kepada penerima pelayanan.

3.3 Efisiensi

- Efisiensi menurut Gibson dan Steers dalam Sumaryadi (2005:107) diartikan “Sebagai rasio keluaran dibanding masukan, memfokuskan pada siklus ‘masukan – proses – keluaran’, dan bahkan menekan pada elemen masukan dan proses”. Pengertian efisiensi menurut Gibson dan Steers dalam Sumaryadi (2005:107) dapat diartikan oleh peneliti bahwa efisiensi yaitu memaksimalkan penggunaan segala sumber daya yang dimiliki sehingga tidak ada yang terbuang percuma serta untuk meningkatkan kinerja suatu unit kerja sehingga outputnya semakin maksimal. Hal tersebut berkaitan dengan efisiensi penempatan pejabat struktural yang sesuai dengan kompetensi serta keahliannya sehingga dalam pelaksanaan tugas dapat berjalan dengan sesuai harapan.
- Strategi efisiensi meliputi penempatan pegawai sesuai dengan keahlian dan minat pegawai, penggunaan teknologi untuk mengotomatisasi tugas-tugas rutin, pengembangan program pelatihan yang tepat untuk meningkatkan keterampilan, dan memastikan bahwa pegawai memiliki dukungan yang cukup untuk menyelesaikan tugas-tugas mereka dengan efektif. Dengan menerapkan praktik efisiensi yang baik, organisasi dapat meningkatkan daya saing, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif.

3.4 Fleksibilitas

- Fleksibilitas menurut menurut Gibson dan Steers dalam Sumaryadi (2005:107), ialah “Kemampuan organisasi untuk pengalihan sumber daya dari kegiatan yang satu ke kegiatan yang lain guna menghasilkan produk dan pelayanan yang dapat memenuhi kebutuhan masyarakat”. Pengertian fleksibilitas menurut menurut Gibson dan Steers dalam Sumaryadi (2005:107) diartikan oleh peneliti bahwa Fleksibilitas merupakan kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan, tugas tambahan, atau lingkungan kerja yang berubah dengan cepat dan efektif. Ini melibatkan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan prioritas, metode kerja baru, atau pergeseran dalam tanggung jawab pekerjaan tanpa mengorbankan kualitas atau produktivitas.
- Fleksibilitas juga mencakup kemampuan untuk bekerja di berbagai situasi atau tim, serta menerima umpan balik dan belajar dari pengalaman. Pegawai yang fleksibel sering kali menjadi aset berharga bagi perusahaan karena mereka dapat membantu menjaga keberlangsungan operasional, meningkatkan respon terhadap perubahan, dan mengatasi tantangan yang muncul dengan cepat dan efisien. Dalam penempatan pegawai dapat dilihat

dari bagaimana perubahan sikap serta perilaku Pegawai Dispendukcapil Kabupaten Grobogan dalam mematuhi aturan yang telah diatur dalam Undang-Undang maupun Peraturan lainnya dan yang sudah ditetapkan oleh seorang pimpinan organisasi.

3.5 Kepuasan

- Kepuasan menurut Menurut Gibson dan Steers Dalam Sumaryadi (2005: 107) mengartikan bahwa “Kepuasan ditunjukkan pada perasaan masyarakat terhadap pekerjaan mereka dan peran di organisasi serta pertimbangan manfaat yang diterima partisipan, demikian pula dengan pelanggan dan masyarakat dan juga di dalamnya ukuran keberhasilan organisasi dalam hal ini aparatur mampu memenuhi beban kerja organisasi”. Pengertian kepuasan menurut Sumaryadi (2005:108) diartikan kembali oleh peneliti bahwa Kepuasan adalah nilai yang di berikan masyarakat terkait output yakni hasil akhir berupa kinerja pegawai, dalam hal ini ialah bagaimana kepuasan pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Grobogan dalam menduduki suatu jabatan struktural.
- Hasil kinerja pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Grobogan sudah sangat memuaskan karena dari segi pelayanan yang di berikan sudah sangat baik, baik dari segi kinerja maupun pelayanan yang diberikan. Hal ini di karenakan pegawai yang menempati jabatan sudah menguasai jabatan yang didudukinya dan tau apa yang harus di kerjakan.

3.6 Diskusi Temuan Utama Penelitian

Temuan penting pertama yang ditemukan oleh penulis ialah terdapat perbedaan mendasar yang menunjukkan kebaharuan penelitian peneliti dibandingkan dengan penelitian yang diteliti oleh Yosua Irja Waloni, Arie J. Rorong, dan Alden Laloma (2019) dengan judul “Penempatan Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Jabatan Struktural Di Dinas Sosial Kab. Kep Talaud”. Indikator yang diangkat pada penelitian ini meliputi pendidikan, pengetahuan, pengalaman, keterampilan, dan faktor usia. Berdasarkan hasil penelitian dinyatakan bahwa penempatan pejabat struktural di Dinas Sosial Kab. Kep Talaud telah berjalan dengan baik akan tetapi masih kurang objektif dan belum sepenuhnya terbuka. Dalam menempatkan pegawai struktural harus lebih objektif serta harus memperhatikan faktor-faktor utama yang berkaitan dengan syarat penempatan seperti Pangkat/Golongan, pengetahuan, pendidikan, keterampilan, pengalaman, dan faktor usia dan juga harus berdasarkan pada aturan-aturan yang berlaku. Kebaharuan penelitian penulis justru berada pada keadaan ketidaksesuaian penempatan pegawai sesuai latar belakang pendidikannya. Sehingga hal baharu yang didapat adalah diperlukannya inovasi seperti diperlukan pembuatan aplikasi pendukung analisis jabatan yang dimana hal tersebut belum dijawab karena kompetensi dan penempatan sudah sesuai.

Selanjutnya, perbedaan penting yang menunjukkan temuan utama peneliti yang mencerminkan kebaharuan penelitian peneliti dengan penelitian yang dilakukan oleh Maria Margareta Reginaldis (2020) berjudul “Evaluasi Penempatan Pegawai Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merauke”. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa pelaksanaan penempatan pegawai belum optimal karena masih terdapat faktor yang sangat berpengaruh terhadap pelaksanaannya. Faktor tersebut adalah karena standar yang ditentukan BKN belum dapat dipenuhi dan beberapa pegawai kurang memiliki inisiatif untuk bekerja karena selalu menunggu diperintah. Penempatan pegawai disini jika dilihat dari prinsip” *the right man in the right job and the right man in the right place*” belum optimal karena penempatan tersebut merupakan kewenangan kepala badan dan hal tersebut bergantung pada kehendak kepala badan. Faktor yang menghambat lainnya yaitu adanya konflik internal, terjadinya PHK kepada pegawai honorer/ tenaga kerja, pelaksanaan cuti serta kematian pegawai. Untuk menghadapi itu Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya manusia mengambil langkah yaitu dengan memanfaatkan pegawai yang ada dengan semaksimal mungkin agar kinerja

pegawai tidak berkurang dan tujuan organisasi dapat tercapai. Temuan utama yang menunjukkan kebaharuan hasil penelitian penulis dibandingkan penelitian terdahulu lainnya selain metode, informan dan lokus ialah penulis mendapati bahwa kepuasan menjadi indikator penting. Dimana jika pegawai puas maka pelaksanaan pelayanan juga pelayanan dalam penempatan pegawai akan berlangsung dengan baik. Hasil kinerja pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Grobogan sudah sangat memuaskan karena dari segi pelayanan yang di berikan sudah sangat baik, baik dari segi kinerja maupun pelayanan yang diberikan. Hal ini di karenakan pegawai yang menempati jabatan sudah menguasai jabatan yang didudukinya dan tau apa yang harus di kerjakan.

Kemudian, perbedaan penting yang menunjukkan temuan utama peneliti yang mencerminkan kebaharuan penelitian peneliti dengan penelitian yang dilakukan oleh Achmad Nafarin (2017). Judul penelitiannya yaitu “Kebijakan Penempatan Pegawai Negeri Sipil Pada Jabatan Struktural Di Lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Kapuas”. Penelitian ini dikaji menggunakan beberapa dimensi indikator yaitu faktor pengetahuan, kemampuan, keterampilan, dan kepribadian. Hasil dari penelitian ini mengatakan bahwa penempatan pegawai di wilayah Sekretariat Daerah Kabupaten Kapuas bisa dikategorikan baik, meskipun di dalamnya masih ditemukan sejumlah pegawai yang belum ditempatkan sesuai dengan tingkat dan latar belakang pendidikan formal pegawai tersebut, kemudian kurang memperhatikan faktor keterampilan, kemampuan, kepribadian dan pengalaman kerja dari pegawai. Kemudian masih ditemukan juga pelanggaran sistem merit yang sesuai dengan Surat Komisi Aparatur Sipil Negara Nomor: R-3520/KASN/10/2019 yaitu pemindahan Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama ke Jabatan Fungsional Ahli Madya. Temuan utama yang menunjukkan kebaharuan hasil penelitian peneliti dibandingkan penelitian terdahulu ialah Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Grobogan sangat memperhatikan keterampilan pegawai. Keterampilan yang diperlukan bagi pegawai pejabat struktural mencakup kombinasi antara keahlian teknis yang spesifik dengan keterampilan manajemen dan kepemimpinan yang kuat. Mereka harus memiliki pemahaman yang mendalam tentang bidang mereka, mampu membuat keputusan strategis, mengelola sumber daya dengan efisien, serta memiliki kemampuan untuk memimpin dan menginspirasi tim mereka. Keterampilan komunikasi yang kuat juga sangat penting, baik dalam berinteraksi dengan atasan, rekan kerja, maupun pihak eksternal. Selain itu, kemampuan untuk memecahkan masalah kompleks, beradaptasi dengan perubahan, dan mengelola konflik juga menjadi bagian integral dari keterampilan pegawai pejabat struktural yang sukses. Dengan menggabungkan keterampilan ini, mereka dapat membawa perubahan positif dan mencapai tujuan strategis organisasi.

IV. KESIMPULAN

1. Penilaian Efektif tidaknya penempatan pegawai dalam jabatan struktural yang dilakukan oleh Dispendukcapil Kabupaten Grobogan dinilai dengan menggunakan teori menurut Gibson dan Steers dalam Sumaryadi (2005:107). Adapun Indikator teori tersebut yaitu, Produktivitas, Mutu/Kualitas, Efisiensi, Fleksibilitas, dan Kepuasan. Hasil yang diperoleh dengan menggunakan data yang diperoleh penulis menunjukkan bahwa, Penempatan Pegawai dalam Jabatan Struktural yang dilakukan oleh Dispendukcapil Kabupaten Grobogan dapat dinilai efektif seperti apa yang diharapkan. Walaupun dalam pelaksanaannya masih ditemukan kendala yang menjadi penghambat dalam penempatan pegawai dalam Jabatan Struktural.
2. Faktor Pendukung Penempatan Pegawai dalam jabatan Struktural di Dispendukcapil Kabupaten Grobogan adalah sebagai berikut:
 - a. Perilaku dan gaya kepemimpinan, yaitu pegawai yang memiliki dedikasi dan integritas yang baik. Perilaku dan gaya kepemimpinan seorang pemimpin yang terdapat pada

Dispendukcapil Kabupaten Grobogan, menjadi salah satu tolak ukur yang dijadikan faktor pendukung Penempatan Pegawai.

b. Fasilitas dan suasana kantor, penempatan pegawai bisa berhasil jika didukung dengan ketersediaan fasilitas kerja yang memadai dan memiliki keadaan dan suasana perkantoran yang kondusif. Fasilitas kerja yang ada di badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia tergolong sangat baik.

Adapun faktor penghambat terkait penempatan pegawai dalam jabatan struktural di Dispendukcapil Kabupaten Grobogan yang disebabkan oleh:

- a. Kurangnya Sumber Daya Manusia (Aparatur), Dispendukcapil Kabupaten Grobogan dalam menempatkan pegawai negeri sipil yang sesuai dengan kompetensi dan syarat jabatan masih menghadapi kendala berupa sumber daya manusia yang terbatas baik dari segi jumlah dan kualitas pegawainya.
 - b. Kurangnya pemahaman pegawai terhadap Analisis jabatan, beberapa pegawai Dispendukcapil Kabupaten Grobogan tidak bekerja secara maksimal dalam menjalankan tugasnya. Hal ini dikarenakan kurang pemahannya para pegawai terhadap hasil analisis jabatan yang telah dilaksanakan oleh Dispendukcapil Kabupaten Grobogan terkait perencanaan kebutuhan pegawai, yang mengakibatkan para pegawai tidak secara maksimal ditempatkan pada unit unit yang sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing.
3. Beberapa hal yang dilakukan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Grobogan Provinsi Jawa Tengah untuk mengatasi kendala penempatan pegawai dalam jabatan struktural yaitu:
- a. Meningkatkan kompetensi pegawai melalui pendidikan dan latihan mengenai analisis jabatan dan menambah intensitas pelatihan sehingga pegawai negeri sipil di Dispendukcapil Kabupaten Grobogan mampu mempunyai kompetensi dan keahlian sesuai dengan jabatan yang ditempatinya.
 - b. Meningkatkan koordinasi dengan pihak terkait sehingga perencanaan kebutuhan pegawai mengacu pada kebutuhan pada masing masing unit yang akan di analisis.
 - c. Berkoordinasi dengan Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah terkait pelaksanaan analisis jabatan di lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Tengah, sehingga akan menghasilkan informasi mengenai syarat jabatan yang jelas dan mendetail untuk dijadikan pedoman dalam perencanaan kebutuhan pegawai dalam suatu jabatan.

Keterbatasan Penelitian. Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu dan biaya. Waktu dan biaya dalam melaksanakan penelitian kurang maksimal sehingga perlu untuk dilakukan penelitian lanjutan.

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 untuk menambah rekomendasi, mengatasi permasalahan yang ada serta mencegah permasalahan krusial baru muncul.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti mengucapkan terimakasih serta penghargaan sebesar- besarnya kepada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Grobogan Provinsi Jawa Tengah serta jajarannya, seluruh dosen pengajar, pembimbing dan penguji juga seluruh pihak yang terlibat dalam penelitian ini.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Ali, N. S., Jamaluddin, J., & Saleh, S. 2018. *Efektivitas Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Makassar*. Doctoral Dissertation, Universitas Negeri Makassar. <https://eprints.unm.ac.id/11352/>
- Alwi, M. 2016. *Efektivitas Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Polongbangkeng Utara Kabupaten Takalar*. Doctoral dissertation, FIS. <https://eprints.unm.ac.id/8970/>
- Denaya, A., Djumiarti, T. 2018. *Efektivitas Pelaksanaan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian (Simpeg) Di BKD Provinsi Jawa Tengah*. Journal Of Public Policy And Management. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jppmr/article/view/21435>
- Hadian, D., & Suharyani, Y. 2014. *Pengaruh Motivasi, Komunikasi, dan Kompetensi Dari Efektivitas Kinerja Aparatur Serta Dampaknya Terhadap Efektivitas Organisasi Badan Koordinasi Promosi dan Penanaman Modal Daerah Provinsi Jawa Barat*. Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship vol. 8, no. 1, 2014.. <https://jurnal.stiepas.ac.id/index.php/jebe/article/view/59>
- Makmuroh, S. (2016). *Analisis Kinerja Aparatur Sipil Negara (Asn) Dalam Pelayanan Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Purworejo*. UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. <http://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/23418>
- Meitaningrum, D. A. 2013. *Efektivitas Pendidikan dan Pelatihan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang)*. Jurnal Administrasi Publik Mahasiswa Universitas Brawijaya, vol. 1, no. 3, 2013, pp. 192-199. <https://administrasipublik.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jap/article/view/117>
- Nafarin, A., & Widarto, W. (2021). *Kebijakan Penempatan Pegawai Negeri Sipil Pada Jabatan Struktural Di Lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Kapuas*. Administras, 5(1), 36-55. <https://ejournal.stiabinabanuabjm.ac.id/index.php/administras/article/view/123>
- Nugraha, A., Aneta, A., & Mozin, S. Y. 2020. *Efektivitas Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Dalam Pelayanan Publik Di Kantor Kementerian Agama Kota Gorontalo*. Jambura Journal of Administration and Public Service. <https://doi.org/10.37479/jjaps.v1i1.7323>
- Reginaldis, M. M., & Ohoiledyaan, J. 2020. *Evaluasi Penempatan Pegawai Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merauke*. Madani Jurnal Politik dan Sosial Kemasyarakatan. <https://doi.org/10.52166/madani.v12i03.2171>
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju
- Simangunsong Fernandes. 2017. *Metodologi penelitian pemerintahan Teoritik-Legalistik-empirik-inovatif*. Bandung: Alfabeta
- Simangunsong. Fernandes. 2017. *Kapita Selekta Manajemen Sumber Daya Aparatur*. Bandung : Alfabeta
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung : Alfabeta
- Sumaryadi, I. (2005). *Efektivitas Implementasi Kebijakan Otonomi Daerah*. Jakarta: Citra Utama.
- Waloni, Y., Rorong, A., & Laloma, A. 2019. *Penempatan Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Jabatan Struktural Di Dinas Sosial Kab. Kep. Talaud*. Jurnal Administrasi Publik, 5(75). <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/JAP/article/view/23793>