

**PENEMPATAN PEGAWAI PADA JABATAN FUNGSIONAL ANALIS
SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR DI BADAN KEPEGAWAIAN
DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAERAH KOTA
PALU PROVINSI SULAWESI TENGAH**

Yulia Rizka Ramadhani

NPP 31.0877

Asdaf Kota Palu, Provinsi Sulawesi Tengah

Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik

Email: yrizkaramadhani@gmail.com

Pembimbing Skripsi: Dr. Busiri, S.Pdi., M.Si

ABSTRACT

Problem Statement/Background (GAP): The ongoing issue of employee misplacement remains a concern for Government Agencies due to the inadequate competence and performance of employees, which do not meet the standards set for governmental operations. **Purpose:** The aim of this research is to understand the process of formulation and placement of employees in the functional position of human resources analysts in the civil service apparatus at the BKPSDMD City of Palu. **Method:** This study employs a qualitative descriptive method with an inductive approach. Data collection techniques involved triangulation through observation, interviews (10 informants), and documentation. **Result:** The findings reveal the absence of a process stage for formulating the functional position of human resources analysts in the civil service apparatus at the BKPSDMD City of Palu that complies with Regulation BKN number 2 of 2022, mainly because the existing functional positions are part of the equivalence. Additionally, the placement of employees in the functional position of human resources analysts in the civil service apparatus at the BKPSDMD City of Palu appears adequate based on education, job knowledge, work experience, and skills, albeit with some aspects still not fully optimized. **Conclusion:** The process stage for formulating the functional position of human resources analysts in the civil service apparatus at the BKPSDMD City of Palu has not been effectively implemented according to Regulation BKN number 2 of 2022, as it still refers to the Mayor of Palu's decision on equivalence. However, the placement of employees in the functional position of human resources analysts in the civil service apparatus at the BKPSDMD City of Palu seems satisfactory, although some aspects still need improvement.

Keywords: Placement; Employees; Functional Positions of Human Resources Analysts.

ABSTRAK

Permasalahan/Latar Belakang (GAP): Masih adanya Penempatan pegawai yang tidak sesuai sampai saat ini masih menjadi permasalahan yang dikeluhkan

oleh Instansi Pemerintah, karena masih rendahnya kompetensi dan kinerja pegawai yang tidak sesuai dengan yang telah ditetapkan dalam penyelenggaraan pemerintahan. **Tujuan:** Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui Proses penyusunan serta penempatan pegawai pada jabatan fungsional analisis sumber daya manusia aparatur di BKPSDMD Kota Palu. **Metode:** Penelitian ini menggunakan metode Kualitatif secara deskriptif dengan pendekatan induktif. Teknik pengumpulan data dengan triangulasi dilakukan dengan observasi, wawancara (10 informan), dan dokumentasi. **Hasil/Temuan:** Temuan yang diperoleh penulis dalam penelitian ini yaitu Belum adanya Tahapan proses penyusunan jabatan fungsional analisis SDM aparatur yang terjadi di BKPSDMD Kota Palu sejauh ini yang sesuai dengan Peraturan BKN nomor 2 Tahun 2022, hal ini karena pejabatan fungsional yang ada merupakan bagian dari penyetaraan. Serta, Penempatan pegawai pada jabatan fungsional analisis SDM aparatur di BKPSDMD Kota Palu sudah cukup baik dilihat dari pendidikan, pengetahuan kerja, pengalaman kerja dan keterampilan kerja, hanya saja dari ke 4 aspek ada yang masih kurang maksimal. **Kesimpulan:** Tahapan proses penyusunan jabatan fungsional analisis SDM aparatur di BKPSDMD Kota Palu sejauh ini belum efektif terlaksana sesuai dengan apa yang Peraturan BKN nomor 2 Tahun 2022 karena masih mengacu pada Keputusan Walikota Palu tentang penyetaraan, dan Penempatan pegawai pada jabatan fungsional analisis SDM aparatur di BKPSDMD Kota Palu sudah cukup baik, hanya saja dari beberapa aspek ada yang masih kurang maksimal.

Kata kunci: Penempatan, Pegawai, Jabatan Fungsional Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses yang dilakukan dengan tujuan untuk menempatkan orang-orang yang tepat pada posisi yang tepat, sesuai dengan kebutuhan dari organisasi atau perusahaan tersebut (A.F. Stoner dalam Rusby, 2016:1). Dengan pengelolaan sumber daya manusia, organisasi akan lebih terbantu dalam menempatkan orang-orang yang tepat pada posisi tertentu. Perubahan manajemen ASN melingkupi penguatan budaya kerja, percepatan peningkatan kapasitas ASN, hingga peningkatan kinerja dan penghargaan. Tidak hanya transformasi pada tingkat instansi, setiap individu ASN dipersilakan bereksperimen untuk meningkatkan kinerja organisasi selama tidak melanggar aturan. Transformasi manajemen ASN tidak akan bisa terwujud jika ASN tetap bekerja secara biasa atau *business as usual*. ASN adalah pelaksana administrasi yang memegang peran vital dalam jalannya pemerintahan dengan efektifitas, efisiensi, dan akuntabilitas. Kualitas ASN tidak hanya ditentukan oleh keterampilan profesional, tetapi juga oleh sikap mental, etika, dan moral yang tinggi dalam pelayanan kepada masyarakat. Evaluasi kualitas ASN dilakukan melalui pengelolaan SDM yang mencakup berbagai fungsi seperti perencanaan, rekrutmen, penempatan, pengembangan karier, kompensasi, dan kesejahteraan. Komitmen pemerintah untuk menyempurnakan proses penempatan pegawai kemudian tercermin dari keluarnya peraturan tentang pelaksanaan pedoman

analisis jabatan dan analisis beban kerja yakni, Peraturan Menteri Pendayagunaan dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja, yang semula di atur dalam peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 33 Tahun 2011 dan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 75 Tahun 2004 tentang Perhitungan Kebutuhan Formasi berdasarkan Analisis Beban Kerja.

Peraturan Menteri Pendayagunaan dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2020 dijelaskan bahwa Analisis Jabatan adalah proses pengumpulan pencatatan, pengolahan dan penyusunan data jabatan menjadi informasi jabatan. Analisis jabatan akan kurang optimal apabila diaplikasikan secara tunggal. Oleh sebab itu, analisis jabatan kemudian dijabarkan dalam analisis beban kerja untuk merencanakan kebutuhan pegawai. Dalam peraturan tersebut juga dijelaskan bahwa, Analisis Beban Kerja adalah sebuah teknik manajemen yang dilakukan untuk mendapatkan informasi mengenai tingkat efektivitas dan efisiensi kerja organisasi berdasarkan volume kerja. Selanjutnya, analisis beban kerja akan diteruskan jadi peta jabatan yaitu susunan nama, jabatan fungsional dan jabatan administrasi yang digambarkan dalam sebuah struktur organisasi mulai dari tingkat terendah hingga tingkat tertinggi. Menurut Simangunsong (2017:150) kunci sukses sebuah organisasi yaitu menerapkan prinsip *The Right Man On The Right Place* yang berarti penempatan orang yang tepat pada posisi yang tepat. Istilah "*The Right Man On The Right Place*" yang berarti penempatan pegawai harusnya disesuaikan dengan kemampuan atau keahlian yang dimiliki agar dapat melakukan pekerjaannya dengan sebaik-baiknya. Penempatan PNS yang sesuai tentunya dapat memengaruhi pelayanan yang akan diberikan. Pelayanan yang baik dan prima dari PNS merupakan awal dan ujung tombak untuk menghasilkan kesejahteraan dan kepuasan masyarakat terhadap pemerintah. Penempatan pegawai di Kota Palu masih belum terealisasi secara maksimal, sesuai rencana strategi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Palu tahun 2021-2026 permasalahan pokok yang masih terjadi yaitu masih terdapat pejabat struktural dan fungsional yang belum memenuhi kualifikasi pendidikan formal serta pejabat struktural belum mengikuti Diklat kepemimpinan, lebih dalam di telaah bahwa titik masalahnya adalah Pelantikan Pejabat belum sepenuhnya memperhatikan kualifikasi pendidikan. dari total 7 jabatan fungsional Analisis SDM Aparatur yang ada terdapat 3 jabatan fungsional yang memiliki kualifikasi tidak sejalan dengan kualifikasi latar belakang pendidikan yang diprasyaratkan, salah satu contohnya adalah pegawai dengan latar belakang sarjana sistem informasi ditempatkan pada jabatan fungsional analis sumber daya aparatur ahli muda. Selain itu, terdapat pegawai dengan latar belakang pendidikan teknik informatika yang ditempatkan pada jabatan fungsional analis sumber daya aparatur ahli muda. Hal ini bisa mempengaruhi kinerja serta kompetensi yang dimiliki pegawai, hal ini juga tidak berjalan berdasarkan peraturan yang ada dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi republik Indonesia nomor 37 tahun 2020 Pasal 15 ayat (1) yang menjelaskan tentang syarat seorang pegawai di angkat dalam Jabatan Fungsional Analisis SDM Aparatur melalui perpindahan dari jabatan lain berkaitan dengan latar belakang pendidikan formal. Berdasarkan uraian penjelasan permasalahan yang terjadi

pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Palu sebagaimana dijelaskan diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Penempatan Pegawai pada Jabatan Fungsional Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Palu Provinsi Sulawesi Tengah”**.

1.2 Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Masih adanya Penempatan pegawai yang tidak sesuai sampai saat ini masih menjadi permasalahan yang dikeluhkan oleh Instansi Pemerintah, karena masih rendahnya kompetensi dan kinerja pegawai yang tidak sesuai dengan yang telah ditetapkan dalam penyelenggaraan pemerintahan, penempatan pegawai yang tidak tepat menjadi permasalahan yang masih terjadi hingga kini. 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 didudukinya. Hal ini berkaitan dengan pelayanan yang diberikan pejabat fungsional ketika tidak memiliki pendidikan atau ilmu dari latar belakang yang kurang memadai akan mengurangi kepuasan dari masyarakat. Oleh sebabnya, prinsip *“the right man on the right place”* atau menempatkan seseorang di posisi yang tepat sangat berperan penting untuk mengoptimalkan kualitas kerja pegawai.

1.3 Penelitian Terdahulu

Peneliti mengambil beberapa penelitian terdahulu untuk dijadikan referensi atau perbandingan dalam penelitian ini yang mana berkaitan dengan penempatan pegawai khususnya pada jabatan fungsional. Penelitian pertama yaitu (Nana Indriati, 2017) yang berjudul Analisis Optimalisasi Sistem Penempatan Pegawai Negeri Sipil Berbasis Kompetensi pada Inspektorat Kota Tangerang. Hasil dari penelitian ini adalah ditemukan bahwa optimalisasi penempatan pegawai di Inspektorat Kota Tangerang sudah terlaksana sesuai dengan pedoman yang ada, pengoptimalan penempatan pegawai ini terlebih dulu dilakukan dengan menentukan analisis jabatan, analisis beban kerja, dan penentuan kualifikasi jabatan.

Kedua oleh Almira Devita Putri, Entang AM, dan Candradewini (2017) yang berjudul Penempatan pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandar Lampung. Pada penelitian ini peneliti mengacu pada teori yang dikemukakan oleh Tohardi (2002) yang berisikan tentang dasar-dasar dalam penempatan yang terdiri dari *Job Specification, Job Description, Kemampuan* dan kebutuhan. Hasil dari penelitian ini adalah ditemukannya masih terdapat penempatan pegawai yang dilakukan belum sepenuhnya dipertimbangkan dengan baik.

Ketiga yaitu penelitian oleh Isra Yuliana, Djumandi, dan DB.Paranoan (2015) dengan judul Penetapan pegawai dalam meningkatkan kinerja di Lingkungan kerja Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Samarinda. Hasil dari penelitian ini ditemukan bahwa penempatan pegawai pada Badan Pengelolaan

Keuangan Daerah dan Aset Daerah Kota Samarinda secara implementatif masih kurang memenuhi kualifikasi yang diharapkan dimana masih kurang selaras antara formasi/bidang pekerjaan dengan kapasitas atau kompetensi pegawai sehingga kinerja pegawai kurang mencapai hasil yang optimal.

Keempat yaitu penelitian oleh Nursafitry Sila (2020) yang berjudul Analisis Sistem Penempatan Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Enrekang. Hasil dari penelitian ini adalah diketahui bahwa analisis sistem penempatan pegawai bisa dikatakan belum efektif karena masih banyak pegawai yang di tempatkan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya, pengetahuan kerja dan keterampilan kerja.

1.4 Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Penelitian yang dilakukan peneliti berbeda dan belum pernah dilakukan oleh penelitian terdahulu, dimana fokus penelitian yang dilakukan peneliti berbeda dari penelitian sebelumnya selain itu juga lokasi penelitian yang dilakukan yakni penempatan pegawai pada jabatan fungsional analis sumber daya manusia aparatur di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Palu Provinsi Sulawesi Tengah. Selain itu konsep/indicator yang digunakan dalam penelitian ini berbeda dari penelitian sebelumnya yakni pada penelitian terdapat 2 konsep yang digunakan yaitu menggunakan Landasan Legalistik Peraturan BKN Nomor 2 Tahun 2022 tentang pedoman penyusunan kebutuhan Jabatan Fungsional Analis SDM Aparatur dan juga menggunakan pendapat dari Wahyudi dalam Yuniarsih dan Suwatno (2013) yang menyatakan bahwa faktor yang perlu dipertimbangkan dalam melakukan penempatan pegawai yaitu Pendidikan, Pengetahuan Kerja, Keterampilan Kerja dan Pengalaman Kerja.

1.5 Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis Tahapan Penyusunan jabatan fungsional analis Sumber Daya Manusia Aparatur di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Palu Provinsi Sulawesi Tengah, mengetahui dan menganalisis bagaimana penempatan pegawai pada jabatan fungsional analis Sumber Daya Manusia Aparatur di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Palu Provinsi Sulawesi Tengah serta juga untuk mengetahui faktor penghambat serta upaya yang dilakukan guna menangani faktor penghambat dalam bagaimana penempatan pegawai pada jabatan fungsional analis Sumber Daya Manusia Aparatur di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Palu Provinsi Sulawesi Tengah.

II. Metode

Menurut Sugiyono (2020), Metode penelitian Kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *postpositivisme* atau *enterpretif*, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai

instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan observasi, wawancara, dan dokumentasi), data yang diperoleh cenderung data kualitatif, analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif bersifat memahami makna, memahami keunikan, mengonstruksi fenomena, dan menemukan hipotesis. Peneliti dengan metode kualitatif ingin mendeskripsikan atau memberikan suatu fenomena apa adanya atau menggambarkan simbol atau tanda yang ditelitinya sesuai dengan yang sesungguhnya dan dalam rancangan penelitian peneliti menggunakan satu, dua, atau lebih pendekatan teoritis. Penelitian dengan metode kualitatif secara deskriptif, karena data yang dikumpulkan berbentuk kata-kata, atau gambar, serta angka-angka. Dengan metode kualitatif secara deskriptif peneliti ingin menggambarkan suatu situasi mengenai permasalahan yang akan diteliti sesuai dengan fenomena yang terjadi seakurat mungkin disertai fakta-fakta yang diperoleh dari transkrip *interview*, catatan lapangan, foto, dokumen dan sejenisnya yang akan didapatkan pada saat peneliti melaksanakan magang dikantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palu serta pengamatan fenomena yang terjadi selama melaksanakan magang, dimana dalam hal ini membahas permasalahan mengenai Penempatan Jabatan Pegawai pada jabatan Fungsional Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palu. penulis melakukan wawancara secara mendalam terhadap 10 orang informan yang terdiri dari Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Palu, Kepala Bidang Pengembangan dan Kesejahteraan Pegawai, Kepala Bidang Pendidikan dan Pelatihan Aparatur, Kepala Sub Bidang Diklat Teknis dan Fungsional, Kepala Sub Bidang Perencanaan dan Pengadaan Aparatur, Kepala Sub Bagian Kepegawaian dan Umum serta Pejabat Fungsional Analisis SDM Aparatur yang ada di BKPSDMD Kota Palu.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penulis menganalisis penempatan pegawai pada jabatan fungsional analisis SDM Aparatur di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Palu Provinsi Sulawesi Tengah menggunakan Landasan Legalistik tentang Penyusunan Kebutuhan Pegawai berdasarkan Peraturan BKN Nomor 2 Tahun 2022 dan menggunakan Teori Wahyudi dalam (Yuniarsih dan Suwatno, 2013:17). Adapun pembahasannya dapat dilihat dalam sub bab berikut:

3.1 Pedoman Penyusunan Kebutuhan Jabatan Fungsional Analisis SDM Aparatur berdasarkan Peraturan BKN Nomor 2 Tahun 2022

Penempatan Pegawai Negeri Sipil pada sebuah jabatan di instansi tentunya tidak lepas dari yang namanya proses penyusunan kebutuhan pegawai, salah satunya adalah penempatan Pegawai Negeri Sipil pada Jabatan Fungsional Analisis SDM Aparatur. Diperlukan suatu panduan untuk menyesuaikan jumlah posisi Jabatan Fungsional Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur dengan beban kerja dan kebutuhan organisasi di lembaga pemerintah. Panduan ini akan menjadi acuan bagi lembaga pembina dan lembaga pengguna dalam merumuskan kebutuhan

untuk setiap tingkat Jabatan Fungsional Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur. Penyusunan kebutuhan Pegawai dalam suatu jabatan merupakan suatu hal yang penting karena dengan adanya penyusunan kebutuhan ini mendukung pemenuhan suatu jabatan yang sesuai dengan yang dibutuhkan. Keadaan di lapangan dari penelitian yang dilaksanakan memberikan gambaran bahwa pelaksanaan proses penyusunan ini belum terlaksana, namun seharusnya ada tahapan yang dilalui dalam pelaksanaan Proses penyusunan kebutuhan pejabat fungsional analisis sumber daya manusia aparatur yang berdasar pada peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 2 Tahun 2022, tahapan itu terdiri dari 5 tahapan yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

3.1.1 Perhitungan Kebutuhan

Penghitungan Kebutuhan adalah salah satu tahapan yang dilakukan dalam proses penyusunan kebutuhan Pegawai Negeri Sipil, ini juga merupakan langkah paling awal yang dilakukan guna mencapai tujuan akhir nantinya yaitu terciptanya penempatan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan dan memiliki kualitas yang sesuai. Namun, ditemukan bahwa belum dilaksanakan perhitungan kebutuhan pada jabatan fungsional Analisis SDM Aparatur dikantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Palu, hal ini terjadi karena yang menjadi pejabat fungsional merupakan pegawai yang menjalani penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional yang mana ini sesuai dengan peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2021 dimana pegawai yang disetarakan memiliki kesesuaian tugas, fungsi, pengalaman, atau pernah melaksanakan tugas yang berkaitan dengan tugas Jabatan Fungsional.

3.1.2 Pengusulan Kebutuhan

Pengusulan Kebutuhan merupakan langkah kedua setelah dilaksanakan proses perhitungan kebutuhan, berdasarkan Peraturan BKN Nomor 2 Tahun 2022 pasal 14 menjelaskan tentang pengusulan Kebutuhan Jabatan Fungsional Analisis SDM Aparatur dimana Instansi Pengguna menyampaikan usulan terkait Kebutuhan Jabatan Fungsional Analisis SDM Aparatur beserta kelengkapannya kepada Kepala BKN melalui Kepala Pusbin JFK. Selanjutnya, usulan kebutuhan tersebut ditandatangani oleh Pejabat Pembina Kepegawaian, Pejabat yang Berwenang, atau pejabat pimpinan tinggi pratama yang membidangi kepegawaian, sumber daya manusia, organisasi tata laksana, atau unit kerja yang berkaitan dengan pengelolaan kepegawaian. pengusulan kebutuhan untuk jabatan fungsional Analisis SDM Aparatur di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Palu juga belum dilaksanakan. Kondisi ini terjadi karena pejabat fungsional diisi oleh pegawai yang telah disetarakan dari jabatan administrasi ke jabatan fungsional, sesuai dengan ketentuan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, tetapi tetap dengan Proses penyetaraan yang memperhatikan kesesuaian tugas, fungsi, pengalaman, atau pelaksanaan tugas yang berkaitan dengan jabatan fungsional.

3.1.3 Verifikasi dan Validasi Kebutuhan

Verifikasi dan Validasi Kebutuhan merupakan langkah yang akan ditempuh ketika pengusulan kebutuhan telah dilaksanakan, dimana hal ini telah diatur dalam Peraturan BKN nomor 2 Tahun 2022 pasal 15 dijelaskan bahwa verifikasi dan validasi ini berguna untuk memeriksa dokumen pendukung dan kesesuaian kebutuhan. Pelaksanaan Verifikasi dan Validasi dilakukan oleh Kepala BKN melalui Kepala Pusbin JFK selaku Instansi Pembina terhadap usulan Kebutuhan Jabatan Fungsional Analisis SDM Aparatur. Verifikasi dan validasi meliputi pemeriksaan kelengkapan usul kebutuhan dan analisis kesesuaian dokumen usulan kebutuhan. Hasil dari verifikasi dan validasi kemudian diterbitkan rekomendasi Kebutuhan Jabatan Fungsional Analisis SDM Aparatur pejabat pimpinan tinggi madya yang membidangi pembinaan manajemen kepegawaian pada BKN, Rekomendasi yang dimaksud berupa jumlah kebutuhan per jenjang, unit kerja penempatan dan peta jabatan. Namun, ditemukan bahwa pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kota Palu belum menjalankan setiap tahapan yang tercantum dalam tahapan penyusunan Pejabat Fungsional Analisis Sumber Daya Manusia. Salah satu tahapan yang belum terealisasi adalah proses Verifikasi dan Validasi. Kondisi ini disebabkan selama ini pejabat yang menjalankan tugas sebagai pejabat fungsional analisis SDM Aparatur adalah pegawai yang dipilih untuk disetarakan dari jabatan struktural ke jabatan fungsional. Namun, meskipun terdapat kendala tersebut, BKPSDMD Kota Palu menunjukkan keseriusan dan tekad untuk melakukan penyusunan Pejabat Fungsional Analisis Sumber Daya Manusia. Langkah ini diarahkan untuk memperbaiki proses internal lembaga sesuai dengan pedoman yang telah ditetapkan dalam peraturan yang berlaku. Hal ini mencerminkan komitmen BKPSDMD Kota Palu untuk terus meningkatkan kualitas layanan dan efektivitas manajemen sumber daya manusia di lingkungan pemerintahan kota.

3.1.4 Penetapan Kebutuhan

Proses rekomendasi dan penetapan kebutuhan jabatan fungsional analisis SDM aparatur merupakan tahapan yang penting dalam manajemen kepegawaian. Setelah hasil verifikasi dan validasi dari pimpinan yang berwenang diperoleh, rekomendasi mengenai kebutuhan jabatan fungsional tersebut disampaikan oleh instansi pembina kepada instansi pengguna. Ditemukan bahwa pelaksanaan proses yang sesuai Peraturan BKN Nomor 2 tahun 2022 belum terlaksana sehingga setiap tahapan yang ada dalam proses penyusunan kebutuhan belum terlaksana salah satunya yaitu tahap penetapan kebutuhan ini.

3.1.5 Pelaporan Kebutuhan

Pelaporan Kebutuhan merupakan langkah terakhir dalam proses penyusunan Kebutuhan Jabatan Fungsional Analisis SDM Aparatur, dimana pada tahapan ini Instansi Pengguna menyampaikan laporan hasil penetapan Kebutuhan Jabatan Fungsional Analisis SDM Aparatur sebagaimana kepada Instansi Pembina. pelaksanaan tahapan ini belum dapat dijelaskan secara detail karena belum

terlaksana. Hal ini disebabkan karena proses tersebut belum terjadi karena pejabat yang saat ini menjabat jabatan fungsional analis SDM aparatur di instansi tersebut bukan melalui proses penetapan kebutuhan, melainkan melalui penyetaraan jabatan administrasi yang dibuktikan dengan Keputusan Wali Kota Palu Nomor 821.2/1491/BKPSDMD/2021 tentang Pengangkatan Dalam Jabatan Fungsional Jenjang Ahli Muda melalui Penyetaraan Jabatan. Oleh karena itu, tahapan ini perlu dilakukan untuk memastikan kesesuaian antara kebutuhan aktual dengan pengisian jabatan fungsional analis SDM aparatur di instansi tersebut.

3.2 Teori Penempatan oleh Wahyudi dalam Yuniarsih dan Suwatno (2013)

Penempatan terhadap seorang Pegawai Negeri Sipil pada suatu jabatan fungsional analis SDM aparatur merupakan suatu kegiatan pengorganisasian yang sangat penting untuk dilaksanakan, hal ini terjadi karena penempatan sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan berpengaruh terhadap organisasi dalam mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Penempatan sangat melekat dengan prinsip *“the right man on the right place and the right man on the right job”* karena dengan menempatkan pegawai yang tepat maka akan memaksimalkan hasil kerja dan kemampuan yang dimiliki instansi tersebut. Pegawai dengan penempatan posisi yang tepat, bukan hanya idaman suatu instansi tetapi juga merupakan harapan dari pegawai. Dengan begitu, pegawai yang bersangkutan dapat mengetahui ruang lingkup pekerjaan yang akan ditempati, sehingga meningkatkan semangat kerja dan disiplin kerja pegawai yang bersangkutan. Oleh karena itu dalam menempatkan seorang Pegawai Negeri Sipil harus berdasarkan kemampuan yang dimiliki Pegawai Negeri Sipil tersebut.

3.2.1 Pendidikan

Pendidikan yaitu berupa pendidikan minimum yang disyaratkan, beberapa Pegawai Negeri Sipil menempati jabatan fungsional yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Hal ini dapat menjadi masalah bagi kelancaran organisasi namun karena para Pegawai Negeri Sipil tersebut telah memiliki pengalaman dari jabatan sebelumnya, ini membantu menutupi kekurangan pada bagian latar belakang pendidikan formalnya. Pendidikan memegang peranan penting dalam penempatan pegawai. Dengan memiliki disiplin ilmu atau latar belakang pendidikan yang sesuai, pegawai dapat lebih efektif dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka. Dengan kombinasi latar belakang pendidikan yang sesuai, pelatihan yang diperoleh, dan pengalaman kerja sebelumnya, seorang Pegawai Negeri Sipil dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik.

3.2.2 Pengetahuan Kerja

Pengetahuan adalah kumpulan informasi atau keahlian yang dimiliki atau dikuasai seseorang dalam suatu bidang tertentu. Penempatan seorang Pegawai Negeri Sipil dalam suatu jabatan fungsional tertentu juga harus melihat pada pertimbangan mengenai pengetahuan yang dimiliki oleh Pegawai Negeri Sipil tersebut.

Pengetahuan seorang Pegawai Negeri Sipil dapat tercermin dari tingkat pendidikan yang telah ditempuh, baik secara formal maupun non-formal. Semakin tinggi tingkat pendidikannya, semakin luas pengetahuannya, demikian pula sebaliknya. Dengan memperhatikan latar belakang pendidikan, memudahkan dalam menempatkan seorang pegawai pada jabatan yang sesuai, karena pengetahuan yang dimiliki memungkinkan mereka untuk menjalankan tugas pekerjaan dengan baik. Terdapat beberapa jabatan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan juga masih kurangnya pemahaman mereka, namun dengan pengetahuan yang dimiliki dan dengan usaha dari BKPSDMD Kota Palu untuk terus meningkatkan kualitas pegawai, diharapkan para Pegawai Negeri Sipil tersebut dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan bertanggung jawab.

3.2.3 Keterampilan Kerja

Keterampilan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang yang berkaitan dengan tugas dan pekerjaannya, yang digunakan untuk mempermudah penyelesaian tugas. Salah satu persyaratan bagi seorang pegawai negeri sipil untuk menduduki jabatan fungsional adalah mengikuti pendidikan dan pelatihan jabatan fungsional yang sesuai dengan jabatan tersebut. masih ada pejabat fungsional di BKPSDMD Kota Palu yang belum mengikuti pendidikan dan pelatihan jabatan fungsional sesuai dengan jabatan yang dipegang. Total pejabat fungsional di BKPSDMD Kota Palu adalah 7 orang, di antaranya hanya 3 orang yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan yang sesuai, sementara 4 orang lainnya belum mengikutinya. Pelaksanaan Penempatan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan fungsional di BKPSDMD Kota Palu sudah pada berpedoman pada peraturan namun belum secara optimal dibuktikan masih banyak Pegawai Negeri Sipil yang menduduki jabatan fungsional tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya dan belum dibekali keterampilan lebih.

3.2.4 Pengalaman Kerja

pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Palu telah menunjukkan pemahaman dan kemampuan yang baik dalam menjalankan tugas sesuai dengan jabatan masing-masing. Meskipun ada beberapa jabatan yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan mereka, namun dengan pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki, pegawai tersebut dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan bertanggung jawab. Meskipun latar belakang pendidikan memiliki peran penting dalam penempatan, namun pengalaman kerja juga menjadi pertimbangan utama, karena pegawai yang berpengalaman cenderung lebih cepat menyesuaikan diri dalam menjalankan tugasnya.

3.3 Faktor Penghambat Penempatan Pegawai pada jabatan fungsional analis SDM Aparatur di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Palu Provinsi Sulawesi Tengah

Keadaan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Daerah Kota Palu menunjukkan bahwa dalam penempatan pegawai masih terdapat pegawai yang tidak memenuhi persyaratan untuk dapat ditempatkan di jabatan tertentu. Kondisi ini terdapat faktor keterpaksaan dan kondisi dimana pemerintah masih belum memiliki gambaran lebih luas dan jelas tentang jabatan fungsional yang ada. Pelaksanaan penempatan pegawai negeri sipil dalam jabatan fungsional di lingkungan badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia daerah kota palu, ada hal yang menjadi permasalahan dalam penempatan yang dilakukan. Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi yang peneliti lakukan, beberapa faktor yang menghambat dalam pelaksanaan penempatan pegawai negeri sipil dalam jabatan fungsional di lingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Palu adalah sebagai berikut :

- a. Kondisi pemerintahan yang masih kekurangan pemahaman terkait jabatan fungsional

Sumber daya manusia yang berkompeten dan profesional merupakan kebutuhan utama dalam organisasi dikarenakan menjadi pelaku utama dalam pelaksanaan pelayanan publik dan menjadi penentu pelaksanaan berjalannya organisasi dan pencapaian tujuan organisasi. Sesuai permasalahan diatas, harus ada pendidikan dan pelatihan lebih kepada pegawai yang telah menjabat agar mereka lebih berkompeten sehingga dapat menyelesaikan dan menguasai pekerjaannya. Proses dalam pengisian jabatan fungsional, ketika belum adanya Pegawai Negeri Sipil yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan jabatan tersebut, maka dilakukan penyetaraan terhadap pegawai yang dinilai memiliki lingkup tugas yang sama dengan tugas yang akan di emban nantinya. Hal tersebut dilakukan dengan harapan bahwa ketika Pegawai Negeri Sipil tersebut sudah menempati jabatan fungsional tersebut maka yang bersangkutan akan meningkatkan kompetensinya dengan mempelajari beban kerja dan beradaptasi dengan lingkungan jabatan barunya.

- b. Adanya keadaan dimana belum terdapat Pegawai Negeri Sipil yang memang memenuhi syarat dan dinyatakan lolos dalam proses pengisian kebutuhan menjadi Pejabat Fungsional di BKPSDMD Kota Palu

Kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa masih belum adanya Pejabat Fungsional yang berasal dari Proses yang seharusnya berlaku, akibatnya Pejabat yang berasal dari hasil penyetaraan masih memiliki kebingungan dengan tugas yang dimilikinya namun Pimpinan terus memberi kesempatan kepada pegawai yang ingin mencalonkan diri untuk Jabatan Fungsional dan telah mengikuti segala tahap seleksi yang ada.

3.4 Upaya yang dilakukan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Palu Provinsi Sulawesi Tengah untuk mengatasi hambatan dalam penempatan pegawai pada jabatan fungsional analis SDM Aparatur

Penelitian yang dilakukan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Palu memberi gambaran kepada peneliti tentang bagaimana BKPSDMD Kota Palu telah memanfaatkan diklat untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan pegawai sehingga pegawai dapat memenuhi persyaratan jabatan dan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Palu berdasarkan hasil observasi peneliti memperketat pengawasan dan memperkuat regulasi sehingga penempatan pegawai jauh dari KKN. Beberapa upaya yang dilakukan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Palu berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang peneliti lakukan maka upaya yang dilakukan dalam penempatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Fungsional di lingkungan Badan Kepegawaian Kota Palu adalah sebagai berikut :

- a. Kondisi pemerintahan yang masih kekurangan pemahaman terkait jabatan fungsional

upaya yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Palu adalah dengan merancang kembali untuk diadakannya pendidikan dan pelatihan bagi pegawai yang bertujuan meningkatkan kemampuan dan keterampilan pegawai yang sekaligus sebagai salah satu persyaratan untuk dapat menduduki suatu jabatan fungsional.

- b. Adanya keadaan dimana belum terdapat Pegawai Negeri Sipil yang memang memenuhi syarat dan dinyatakan lolos dalam proses pengisian kebutuhan menjadi Pejabat Fungsional di BKPSDMD Kota Palu.

Pemerintah dan Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Palu telah berupaya mengusulkan PNS yang memiliki kompetensi dan memenuhi syarat untuk mengikuti Proses seleksi untuk menduduki jabatan fungsional. Untuk selanjutnya keputusan berada pada kepala daerah yang berhak untuk menentukan PNS yang akan duduk dalam jabatan tersebut apakah telah memenuhi syarat dan lolos dalam semua tahapan proses pengisian jabatan. Upaya yang dilakukan selain itu adalah dengan konsisten dan ketegasan terhadap aturan yang mengatur pengangkatan PNS dalam jabatan fungsional. Pemerintah harus konsisten terhadap aturan sehingga dapat meminimalisir adanya campur tangan kedekatan, pejabat pemegang kekuasaan ataupun kebijakan harus menentukan syarat-syarat dengan jelas dan terbuka umum agar seleksinya terbuka dan tertata dengan baik.

Adanya Peraturan yang mengatur setiap hal dalam pemerintahan seperti undang – undang nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2019 Tentang Jabatan Fungsional, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2020 Tentang Jabatan Fungsional Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur, Peraturan BKN Nomor 2 Tahun 2022 Tentang Pedoman Penyusunan Kebutuhan Jabatan Fungsional Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur diharapkan kedepannya manajemen kepegawaian daerah Kota Palu khususnya terkait masalah jabatan fungsional akan semakin baik. Jabatan merupakan

kepercayaan seorang pimpinan terhadap pegawai, dengan berdasarkan pertimbangan kompetensi sehingga dapat menghasilkan pelayanan baik maksimal terhadap masyarakat publik.

3.5 Diskusi Temuan Utama Penelitian

Pelaksanaan Penempatan Pegawai Pada Jabatan Fungsional Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Palu belum terlaksana sesuai dengan Peraturan yang ada, hal ini terjadi karena Pejabat Fungsional Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur yang sekarang menjabat merupakan hasil dari penyetaraan yang terlampir dalam Keputusan Wali Kota Palu Nomor 821.2/1491/BKPSDMD/2021 Tentang Pengangkatan Dalam Jabatan Fungsional Jenjang Ahli Muda Melalui Penyetaraan Jabatan, selain itu juga masih terdapat penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Sehingga apa yang ditujukan belum dapat terealisasi dengan baik. Sama halnya seperti penelitian oleh Nursafitry Sila (2020) yang berjudul Analisis Sistem Penempatan Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Enrekang. Dimana hasil dari penelitian ini adalah diketahui bahwa analisis sistem penempatan pegawai bisa dikatakan belum efektif karena masih banyak pegawai yang di tempatkan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya, pengetahuan kerja dan keterampilan kerja. Berbeda dengan adalah penelitian yang dilakukan oleh Nana Indriati pada tahun 2017 yang berjudul Analisis Optimalisasi Sistem Penempatan Pegawai Negeri Sipil Berbasis Kompetensi pada Inspektorat Kota Tangerang. Penelitian yang dilakukan oleh Nana Indriati ini memiliki hasil dari yaitu ditemukan bahwa optimalisasi penempatan pegawai di Inspektorat Kota Tangerang sudah terlaksana sesuai dengan pedoman yang ada, pengoptimalan penempatan pegawai ini terlebih dulu dilakukan dengan menentukan analisis jabatan, analisis beban kerja, dan penentuan kualifikasi jabatan.

IV. KESIMPULAN

Peneliti dapat menyimpulkan terkait bagaimana Pelaksanaan Penempatan Pegawai Pada Jabatan Fungsional Analisis SDM Aparatur di Badan Kepegawaian dan pengembangan Sumber Daya Manusia di kota Palu adalah sebagai berikut. 1. Tahapan proses penyusunan jabatan fungsional analisis SDM aparatur di BKPSDMD Kota Palu sejauh ini belum efektif terlaksana sesuai dengan apa yang Peraturan BKN nomor 2 Tahun 2022. 2. Penempatan pegawai pada jabatan fungsional analisis SDM aparatur di BKPSDMD Kota Palu sudah cukup baik, hanya saja dari beberapa aspek ada yang masih kurang maksimal. 3. Faktor penghambat dalam pelaksanaan Penempatan pegawai pada jabatan fungsional analisis SDM aparatur di BKPSDMD Kota Palu dimana para pejabat fungsional belum memahami dengan jelas bagaimana tugas dari jabatannya serta masih belum adanya pegawai pada jabatan fungsional yang memang berasal dari proses dan prosedur untuk mengisi jabatan fungsional tersebut. 4. Upaya yang dilakukan BKPSDMD Kota Palu guna mengatasi hambatan yang ada yaitu dengan meningkatkan kompetensi pegawai yang telah menduduki jabatan serta mengusulkan agar PNS yang memiliki kompetensi untuk dilakukan seleksi

pengisian jabatan kedepannya melalui proses yang telah ditetapkan yang sesuai dengan peraturan yang ada.

Keterbatasan Penelitian. Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yaitu waktu dan biaya penelitian. Penelitian juga hanya dilakukan pada Pemerintah Kota Palu sebagai metode studi kasus yang dipilih berdasarkan Peraturan BKN Nomor 2 Tahun 2022 dan pendapat Wahyudi dalam Yuniarsih dan Suwatno.

Arah Masa Depan Penelitian (future work). Penulis menyadari bahwa masih awalnya temuan penelitian oleh karena itu penulis menyarankan agar dapat dilakukan penelitian lanjutan pada lokasi serupa berkaitan dengan Penempatan Pegawai Pada Jabatan Fungsional Analisis Sumber Daya Manusia Daerah Kota Palu Provinsi Sulawesi Tengah untuk menemukan hasil yang lebih mendalam.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada Pemerintah Kota Palu dalam hal ini Bapak Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palu serta jajarannya beserta pihak terkait yang telah bersedia menjadi lokasi penelitian penulis yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melaksanakan penelitian, serta seluruh pihak yang membantu dan mensukseskan penelitian ini.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Indriati, N. (2018). *Analisis Optimalisasi Sistem Penempatan Pegawai Negeri Sipil Berbasis Kompetensi Pada Inspektorat Kota Tangerang*. *Jurnal MoZaik*, 9(2), 131-141.
- 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.
- Sila, N., Mappamiring, & Abdi. (2021). *Analisis Sistem Penempatan Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Enrekang*. *Unismuh*, 2(6), 2038-2055.
- Simangunsong, Fernandes. (2017). *Kapita Selekta Manajemen Sumber Daya Aparatur*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- 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.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi republik Indonesia nomor 37 tahun 2020

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2021 Tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Dalam Jabatan Fungsional

Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 2 Tahun 2022 Tentang Pedoman Penyusunan Kebutuhan Jabatan Fungsional Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur

Keputusan Wali Kota Palu Nomor 821.2/1491/BKPSDMD/2021 Tentang Pengangkatan Dalam Jabatan Fungsional Jenjang Ahli Muda Melalui Penyetaraan Jabatan

Rencana Strategi Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Palu tahun 2021-2026

