

**PENEMPATAN PEGAWAI PADA JABATAN FUNGSIONAL
DI BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH
KABUPATEN KARAWANG PROVINSI JAWA BARAT**

Sahala Nael Amadeus Hutagalung

NPP. 31.0385

Asal Pendaftaran Provinsi Jawa Barat

Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik

Email: 31.0385@praja.ipdn.ac.id

Pembimbing Skripsi: Drs. Mustaufik Amin, M.Si.

ABSTRACT

Problem Statement/Background (GAP): Placement of employees in functional positions is a crucial aspect in the efficiency and effectiveness of local government programs. However, placements that do not align with educational backgrounds can hinder performance and affect work outcomes. **Objective:** This research aims to evaluate the implementation of employee placement in functional positions at the Regional Development Planning Agency of Karawang Regency and to identify the obstacles faced and efforts made to overcome them. **Method:** This research employs a descriptive qualitative approach by collecting data through interviews, observations, and documentation. Data is analyzed through triangulation to address the research problem formulation. **Results:** The research findings indicate that employee placement in functional positions at the Regional Development Planning Agency of Karawang Regency has been executed well, although there are still employees who have not been placed according to their educational backgrounds. **Conclusion:** The implementation of employee placement has considered work experience, skills, and job knowledge; however, disparities in placement according to educational background are still evident. **Recommendation:** There is a need to enhance employee competence through training relevant to their functional positions, and to ensure that future placement processes adhere to requirements without political intervention or specific interests.

Keywords: Placement, Employees, Functional Positions, Efficiency, Effectiveness.

ABSTRAK

Pernyataan Masalah/Latar Belakang (GAP): Penempatan pegawai pada jabatan fungsional menjadi aspek penting dalam efisiensi dan efektivitas program pemerintah daerah. Namun, penempatan yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan dapat menghambat kinerja dan mempengaruhi hasil kerja. **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pelaksanaan penempatan pegawai pada jabatan fungsional di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang serta mengidentifikasi hambatan yang dihadapi dan upaya yang dilakukan untuk mengatasinya. **Metode:** Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan mengumpulkan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data dianalisis dengan

triangulasi untuk menjawab rumusan masalah penelitian. **Hasil:** Hasil penelitian menunjukkan bahwa penempatan pegawai pada jabatan fungsional di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang telah dilaksanakan dengan baik, namun masih terdapat pegawai yang belum ditempatkan sesuai dengan latar belakang pendidikannya. **Kesimpulan:** Pelaksanaan penempatan pegawai telah memperhatikan pengalaman kerja, keterampilan, dan pengetahuan kerja, namun masih ditemukan kesenjangan dalam penempatan sesuai dengan latar belakang pendidikan. **Saran:** Diperlukan peningkatan kompetensi pegawai melalui pelatihan yang sesuai dengan jabatan fungsionalnya, serta memastikan proses penempatan berikutnya mematuhi persyaratan tanpa intervensi politik atau kepentingan tertentu.

Kata Kunci: Penempatan, Pegawai, Jabatan Fungsional, Efisiensi, Efektivitas.

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pentingnya manajemen sumber daya manusia di dalam suatu organisasi adalah tidak dapat disangkal. Manajemen sumber daya manusia diartikan sebagai serangkaian proses yang bertujuan untuk menempatkan individu pada posisi dan jabatan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, seiring dengan kualifikasi dan kompetensi yang dimiliki (A.F. Stoner dalam Rusby, 2016:1). Ketepatan dalam penempatan individu ini sangat bergantung pada manajemen sumber daya manusia yang efektif di dalam organisasi. Tanpa manajemen sumber daya manusia yang baik, risiko terhambatnya aktivitas organisasi menjadi nyata. Misalnya, penempatan seseorang pada posisi yang tidak sesuai dengan kualifikasi dan kompetensinya dapat menghambat kinerja organisasi.

Dalam konteks Indonesia, pemerintah terus berusaha untuk melakukan reformasi birokrasi sebagai upaya untuk meningkatkan kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi. Salah satu sasaran dari reformasi birokrasi ini termuat dalam Peraturan Presiden Nomor 81 tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025. Reformasi birokrasi diharapkan dapat menciptakan birokrasi yang sehat, ditandai dengan lima unsur utama, yaitu visi dan misi yang jelas, personil yang berkualitas, struktur organisasi yang terstruktur, kepemimpinan yang efektif, dan dukungan sarana prasarana yang memadai.

Konsep reformasi birokrasi ini sejalan dengan upaya untuk mewujudkan pemerintahan yang baik atau Good Governance. Good Governance adalah upaya pemerintah untuk menerapkan perubahan dan pembaruan dalam sistem pemerintahan, termasuk dalam aspek ketatalaksanaan, kelembagaan, dan manajemen sumber daya manusia. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Mangkunegara (2011:67), untuk mencapai tujuan organisasi, diperlukan pengelolaan sumber daya manusia yang profesional untuk meningkatkan kinerja produktif dari setiap personel organisasi.

Aparatur Sipil Negara (ASN) memegang peran penting dalam menjalankan roda pemerintahan. Untuk mencapai tujuan organisasi, penting bagi ASN ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan kompetensi yang dimiliki. Untuk mewujudkan ASN yang berkualitas, pemerintah perlu melakukan pengembangan karier ASN sebagai langkah untuk membentuk birokrasi yang profesional dan dinamis. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam pelayanan publik.

Pengembangan karier ASN membutuhkan penilaian kompetensi, di mana latar belakang pendidikan memainkan peran penting sebagai penentu keberhasilan. Penempatan pegawai seharusnya didasarkan pada keahlian, keterampilan, dan pengalaman kerja yang dimiliki. Seiring dengan perkembangan, pemerintah telah menerapkan kebijakan perampingan struktur jabatan dari struktural menjadi fungsional. Hal ini bertujuan untuk memfokuskan pada kompetensi dan keahlian yang dimiliki ASN (Nurdin & Hartati, 2019).

Namun, dalam pelaksanaannya, terdapat tantangan. Penempatan pegawai seringkali tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki. Hal ini tercermin dari data pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang, di mana sebagian besar pegawai tidak ditempatkan sesuai dengan latar belakang pendidikan mereka. Permasalahan ini menjadi fokus penelitian, dengan tujuan untuk mengevaluasi penempatan pegawai pada jabatan fungsional di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi hambatan-hambatan yang dihadapi dalam penempatan pegawai serta upaya yang telah dilakukan untuk mengatasinya.

Dalam konteks penelitian ini, data pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang menunjukkan bahwa banyak pegawai tidak ditempatkan sesuai dengan latar belakang pendidikan mereka. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan tentang tantangan dan peluang dalam penempatan pegawai di sektor pemerintahan, serta memberikan rekomendasi untuk meningkatkan efektivitas penempatan pegawai di masa mendatang.

Sebagai upaya untuk mencapai tujuan penelitian, metode kualitatif deskriptif digunakan. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi (Nazir, 2011). Analisis triangulasi digunakan untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini.

Melalui penelitian ini, diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih baik tentang pentingnya penempatan pegawai yang tepat sesuai dengan latar belakang pendidikan dan kompetensi yang dimiliki. Selain itu, diharapkan juga dapat memberikan kontribusi dalam upaya meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan sumber daya manusia di sektor pemerintahan.

1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Dalam kajian terdahulu yang membahas penempatan pegawai, terdapat kesenjangan penelitian yang perlu diisi. Salah satu kesenjangan yang dapat diidentifikasi adalah kurangnya penelitian yang secara khusus mengkaji pengaruh penempatan pegawai berdasarkan merit system di lingkungan lembaga pendidikan. Meskipun beberapa penelitian telah menyoroti pentingnya merit system dalam penempatan pegawai, namun masih diperlukan kajian yang lebih mendalam untuk mengevaluasi sejauh mana penerapan sistem ini berdampak pada kinerja pegawai dan efektivitas organisasi.

Selain itu, dalam penelitian-penelitian terdahulu, juga belum banyak yang mengkaji secara komprehensif pengaruh penempatan pegawai terhadap kinerja mereka dengan memperhatikan faktor-faktor mediasi yang mungkin memengaruhi hubungan tersebut. Beberapa faktor mediasi yang perlu dipertimbangkan adalah kepuasan kerja, motivasi, dan lingkungan kerja. Pengkajian terhadap faktor-faktor ini dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang mekanisme bagaimana penempatan pegawai secara langsung atau tidak langsung memengaruhi kinerja mereka.

Terakhir, penelitian-penelitian sebelumnya juga belum banyak yang mengeksplorasi konteks penempatan pegawai di berbagai sektor industri, terutama di sektor non-pemerintahan seperti sektor swasta atau lembaga pendidikan swasta. Pengkajian terhadap konteks penempatan pegawai di sektor-sektor ini dapat memberikan wawasan yang lebih luas tentang tantangan dan peluang dalam mengelola sumber daya manusia secara efektif, serta menemukan praktik terbaik dalam penempatan pegawai yang dapat diterapkan lintas sektor.

1.3. Penelitian Terdahulu

Sejumlah penelitian telah dilakukan untuk mengkaji pengaruh penempatan pegawai terhadap kinerja mereka. Penelitian-penelitian ini mengambil pendekatan kualitatif maupun kuantitatif untuk mengeksplorasi berbagai aspek penempatan pegawai dan dampaknya terhadap kinerja mereka. Penelitian pertama, yang dilakukan oleh Muhammad Roihan Alhaddad pada tahun 2019, menggunakan metode kualitatif untuk menganalisis penempatan pegawai di Lembaga Pendidikan Islam Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Raudhatul Ulum Sakatiga. Penelitian ini menyoroti pentingnya penempatan yang tepat untuk meningkatkan produktivitas sumber daya manusia (Alhaddad, 2019).

Penelitian kedua, yang dilakukan oleh Dadang Supriatna pada tahun 2020, juga menggunakan pendekatan kualitatif untuk menganalisis penempatan pegawai berdasarkan merit system di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Sumedang. Kendala-kendala dalam proses penempatan ditemukan, termasuk lemahnya aturan hukum dan penerapannya serta kurangnya transparansi dalam sistem rekrutmen (Supriatna, 2020).

Penelitian ketiga, yang dilakukan oleh Henson Enjein Manurung pada tahun 2021, menggunakan metode kuantitatif untuk mengevaluasi pengaruh penempatan pegawai terhadap kinerja mereka di Kantor Camat Pampangan Ogan Komering Ilir. Penelitian ini menemukan hubungan antara kompetensi, kualifikasi, dan motivasi dengan kinerja pegawai (Manurung, 2021).

Selanjutnya, penelitian oleh Kones, Niha, dan Manafe pada tahun 2022 meneliti pengaruh lingkungan kerja dan penempatan pegawai terhadap kinerja pegawai, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hasilnya menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan penempatan pegawai memiliki dampak positif pada kepuasan kerja dan kinerja pegawai (Kones, Niha, & Manafe, 2022).

Dalam penelitian oleh Dadang Supriatna pada tahun 2020, penempatan pegawai berdasarkan merit system di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Sumedang menjadi fokus. Kendala-kendala dalam proses penempatan ditemukan, termasuk lemahnya aturan hukum dan penerapannya serta kurangnya transparansi dalam sistem rekrutmen (Supriatna, 2020).

Penelitian lainnya, seperti yang dilakukan oleh Pane pada tahun 2018, mengkaji pengaruh rekrutmen dan penempatan pegawai terhadap kinerja pegawai di PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero). Hasilnya menunjukkan bahwa kedua faktor tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Pane, 2018).

Montolalu, Kawet, dan Olivia pada tahun 2020 meneliti pengaruh kepribadian, orientasi kerja, dan penempatan pegawai terhadap kinerja pegawai di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Sulawesi Utara. Hasilnya menunjukkan bahwa ketiga faktor tersebut secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Montolalu, Kawet, & Olivia, 2020).

Penelitian lainnya, seperti yang dilakukan oleh Trikastrianto pada tahun 2022, mengevaluasi pengaruh penempatan pegawai terhadap kinerja pegawai di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Kerinci. Hasilnya menunjukkan bahwa penempatan pegawai memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di tempat tersebut (Trikastrianto, 2022).

Terakhir, penelitian oleh Sunaji dan Ahmaludin pada tahun 2024 mengkaji pengaruh lingkungan kerja dan penempatan pegawai terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pringsewu. Hasilnya menunjukkan bahwa kedua faktor tersebut berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Sunaji & Ahmaludin, 2024).

Dari penelitian-penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa penempatan pegawai yang tepat sangat penting untuk meningkatkan kinerja mereka. Faktor-faktor seperti lingkungan kerja, merit system, dan kecocokan antara kualifikasi pegawai dengan tugas yang diemban merupakan hal-hal yang perlu dipertimbangkan dalam proses penempatan pegawai.

1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan dalam penelitian terdahulu dengan mengeksplorasi pengaruh penempatan pegawai pada jabatan fungsional di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Karawang, Provinsi Jawa Barat. Studi ini akan memperhatikan penerapan sistem penempatan berbasis merit di lingkungan Bappeda serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan penempatan pegawai pada jabatan fungsional. Selain itu, penelitian ini juga akan memperkaya literatur dengan memperkenalkan konteks penempatan pegawai dalam konteks sektor pemerintahan daerah, khususnya dalam lembaga perencanaan pembangunan daerah.

Kebaruan ilmiah dari penelitian ini terletak pada fokusnya yang khusus pada penempatan pegawai pada jabatan fungsional di lingkungan Bappeda Kabupaten Karawang. Dengan memusatkan perhatian pada lembaga perencanaan pembangunan daerah, penelitian ini memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pemahaman tentang bagaimana penempatan pegawai dapat memengaruhi efektivitas dan kinerja organisasi dalam merencanakan dan melaksanakan pembangunan daerah. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi pedoman praktis bagi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan proses penempatan pegawai yang efektif dan efisien di sektor pemerintahan daerah.

1.5. Tujuan.

Tujuan penelitian ini dirumuskan untuk menggali pemahaman yang lebih dalam tentang penempatan pegawai pada jabatan fungsional di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Karawang. Pertama, penelitian bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan proses penempatan pegawai yang sedang berlangsung di Bappeda, termasuk sistem penempatan yang digunakan dan kriteria yang diterapkan dalam proses tersebut. Dengan demikian, penelitian ini akan memberikan gambaran yang komprehensif tentang bagaimana penempatan pegawai dilakukan di lembaga tersebut (Miles & Huberman, 1992).

Selanjutnya, penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam proses penempatan pegawai pada jabatan fungsional di Bappeda Kabupaten Karawang. Dengan memahami faktor-faktor ini, penelitian dapat memberikan wawasan yang berharga bagi manajemen sumber daya manusia dalam mengoptimalkan proses penempatan pegawai sehingga dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja di Bappeda.

Selain itu, tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi upaya-upaya yang telah dilakukan untuk mengatasi faktor-faktor penghambat dalam penempatan pegawai. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan pemahaman tentang hambatan-hambatan yang mungkin dihadapi dalam proses penempatan pegawai, tetapi juga menyediakan pandangan tentang solusi atau strategi yang telah diterapkan untuk mengatasi hambatan tersebut. Dengan demikian, hasil penelitian ini dapat menjadi panduan praktis bagi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan efektivitas penempatan pegawai di Bappeda Kabupaten Karawang.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang memungkinkan peneliti untuk memahami secara mendalam fenomena penempatan pegawai pada jabatan fungsional di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengungkapkan keadaan sebenarnya yang terjadi di lapangan melalui proses pengumpulan dan analisis data yang sistematis (Arikunto, 2010).

Operasionalisasi konsep dilakukan dengan merujuk pada kerangka konseptual yang digunakan dalam penelitian ini, yakni indikator penempatan pegawai menurut Wahyudi dalam Yuniarsih dan Suwanto (2013). Konsep tersebut dioperasionalkan ke dalam dimensi dan indikator yang dapat diukur untuk memperoleh data yang konsisten dan relevan dengan tujuan penelitian.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara langsung dengan narasumber dari Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang serta observasi langsung terhadap situasi di lapangan. Sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen kepegawaian dan laporan kinerja instansi yang relevan.

Informan dalam penelitian ini dipilih secara purposive berdasarkan kriteria tertentu, seperti pimpinan dan staf di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang yang memiliki keterkaitan dengan penempatan pegawai pada jabatan fungsional. Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi wawancara, dokumentasi, observasi, dan triangulasi, sehingga memungkinkan peneliti untuk mendapatkan data yang lengkap dan akurat (Jackson, 2006).

Analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Langkah-langkah ini memungkinkan peneliti untuk mengolah data secara sistematis dan menghasilkan temuan yang relevan dengan rumusan masalah penelitian (Mangkunegara, 2011). Lokasi dan jadwal penelitian disesuaikan dengan kebutuhan penelitian dan kalender akademik Institut Pemerintahan Dalam Negeri (IPDN) Tahun 2023/2024.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Penempatan Pegawai Pada Jabatan Fungsional di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang

Penempatan pegawai negeri sipil dalam suatu jabatan fungsional merupakan suatu kegiatan keorganisasian yang sangat penting dan dapat berkaitan terhadap kinerja pegawai dan organisasi dalam mencapai tujuan daripada organisasi itu sendiri. Penempatan didefinisikan sebagai salah satu bagian yang memberikan pengaruh dalam mencapai tujuan pada suatu organisasi tersebut yang termuat dalam fungsi manajemen sumber daya manusia. Prinsip yang diterapkan dalam penempatan identuk menggunakan prinsip "the right man in the right place", hal ini dikarenakan ketepatan dalam

menempatkan pegawai akan mempengaruhi potensi dan kinerja organisasi tersebut dapat dilakukan secara optimal. Ketepatan pegawai yang ditempatkan sesuai dengan posisi merupakan keinginan dari pegawai dan harapan dalam suatu instansi. Oleh karena itu, pentingnya pengetahuan pegawai terkait mengenai ruang lingkup pekerjaan yang diinginkan, sehingga dapat berdampak pada peningkatan disiplin kerja dan semangat kerja pada pegawai yang bersangkutan. Dengan demikian, menempatkan seorang pegawai negeri sipil harus berdasarkan kemampuan yang dimiliki pegawai negeri sipil tersebut yang disesuaikan dengan kebutuhan untuk menunjang pelaksanaan tugas dan fungsi dalam jabatan tersebut.

Pendidikan

Hasil dari penelitian yang dilakukan diperoleh berdasarkan pengamatan peneliti, penemuan dalam beberapa Pegawai Negeri Sipil masih terdapat jabatan fungsional yang diisi, tetapi ketidaksesuaian latar belakang pendidikan yang dipersyaratkan pertauran perundang-undangan pada jabatan fungsional tersebut. Hal ini bertentangan dengan prinsip “the right man on the right place” yang telah disebutkan sebelumnya. Pada proses kerja yang terdapat ketidaksesuaian akan berdampak pada produktivitas kerja dan terhambatnya pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dalam suatu perusahaan sehingga hasil kinerja yang diperoleh kurang maksimal. Hal ini dibandingkan dengan kesesuaian penempatan pada Pegawai Negeri Sipil yang dilakukan dengan mempertimbangkan latar belakang sesuai dengan pendidikan. Keterkaitan hubungan antara penempatan pegawai dengan latar belakang sesuai pendidikan memiliki hubungan yang tak terpisahkan, hal ini dikarenakan pemberian tanggung jawab dan beban kerja yang disesuaikan dengan latar belakang pendidikan sebagai dasar dalam kepemimpinan, pengalaman kerja sebelumnya, serta mengikuti pendidikan dan latihan yang mendukung dapat lebih maksimal dalam pekerjaannya.

Pengetahuan Kerja

Dalam menempatkan pegawai pada suatu jabatan, terdapat beberapa aspek yang perlu dipertimbangkan agar dapat mewujudkan pelaksanaan tugas yang maksimal. Penempatan pegawai juga terkadang mengenyampingkan persyaratan yang telah diatur karena kebutuhan instansi dan kondisi pegawai yang ada. Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang, Bapak Dindin Rachmadhy, S.Sos, M.M dalam wawancara yang dilaksanakan pada hari Rabu, 17 Januari 2024 pukul 15.00 WIB mengatakan bahwa: Penempatan pegawai memang perlu untuk menerapkan prinsip “the right man and the right place” agar pegawai nyaman bekerja dan organisasi dapat berjalan dengan baik. BAPPEDA memang masih ada pegawai yang belum sesuai dalam mengisi jabatan, tetapi perlu diketahui juga bahwa hal tersebut disebabkan beberapa alasan bukan disengaja tanpa alasan, seperti ketersediaan pegawai yang ada dan akibat penghapusan eselon IV menjadi fungsional. Akan tetapi, penempatan pegawai juga menyesuaikan dengan pengalaman kerja dan kemampuan yang dimiliki.

Keterampilan Kerja

Berdasarkan hasil pengamatan dalam penelitian ini yang dilakukan oleh peneliti menemukan bahwa Pegawai Negeri Sipil di Bidang Perencanaan Pembangunan Kabupaten Karawang memiliki penguasaan teknis operasional dan keterampilan yang sudah cukup baik. Perkembangan untuk mendapat suatu keterampilan pada kebanyakan pegawai dilakukan dengan mengikuti kursus. Pegawai fungsional yang ditemukan peneliti dari hasil pengamatan masih terdapat beberapa pegawai yang belum pernah mengikuti diklat fungsional, tetapi sudah memiliki keterampilan kerja yang cukup baik meskipun keterampilan yang dimiliki tidak sebaik dengan pegawai yang telah mengikuti diklat fungsional karena adanya peningkatan kemampuan dari sebelum mengikuti diklat fungsional.

Pengalaman Kerja

Berdasarkan pengamatan yang telah peneliti lakukan dalam penelitian, peneliti menemukan bahwa sebagian besar pegawai, terutama pegawai yang menduduki jabatan fungsional di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang sudah beberapa kali di mutasi, sehingga untuk pengalaman kerja yang dimiliki sudah banyak dan baik. Dengan pengalaman kerja yang tinggi tersebut maka pengerjaan tugas dan pemecahan masalah akan dapat dikerjakan lebih cepat. Pengalaman merupakan salah satu hal yang menjadi dasar dalam pelaksanaan penempatan pegawai, pengalaman yang dimaksud adalah berkaitan dengan lamanya seorang bekerja, serta pengalaman bekerja di bidang lainnya. Dalam setiap jabatan yang pernah diduduki oleh seorang pegawai akan mendapatkan bekal pengetahuan yang baru terhadap tugas pekerjaan ataupun jabatan yang baru nantinya.

3.2 Faktor yang Menghambat Penempatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Fungsional di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang

Penelitian yang dilakukan di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang menyoroti beberapa permasalahan dalam penempatan pegawai pada jabatan fungsional. Salah satu temuan utama adalah kurangnya pegawai yang memenuhi syarat untuk dipromosikan ke jabatan tertentu. Kebanyakan pegawai belum mengikuti pendidikan dan pelatihan fungsional yang sesuai dengan jabatan yang mereka inginkan. Hal ini menjadi hambatan utama karena sumber daya manusia yang kompeten dan profesional sangat diperlukan dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Namun, keterbatasan jumlah pegawai yang memenuhi syarat menyulitkan proses penempatan yang ideal.

Selain itu, proses pengadaan Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kabupaten Karawang juga memiliki keterbatasan kuota, baik untuk Pegawai Negeri Sipil (PNS) maupun Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Ini mengarah pada situasi di mana formasi yang diajukan tidak selalu sesuai dengan formasi yang diberikan, bahkan kadang-kadang jabatan yang seharusnya diisi oleh PNS akhirnya diisi oleh PPPK. Keterbatasan kuota ini menjadi kendala dalam menempatkan pegawai dengan kompetensi yang sesuai dengan jabatan fungsional.

Selain masalah keterbatasan pegawai yang memenuhi syarat, penelitian juga menyoroti adanya faktor subjektivitas dalam penempatan pegawai pada jabatan fungsional. Beberapa pegawai masih menduduki jabatan tanpa memenuhi syarat yang seharusnya mereka miliki, karena pengaruh kedekatan politik atau hubungan kekeluargaan. Hal ini menyebabkan ketidakseimbangan antara kompetensi pegawai dengan jabatan yang mereka emban, serta menimbulkan kecemburuan di kalangan pegawai yang memiliki kompetensi lebih tinggi.

Untuk mengatasi permasalahan ini, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang telah melakukan berbagai upaya. Salah satunya adalah melaksanakan pendidikan dan pelatihan bagi pegawai untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan mereka sesuai dengan persyaratan jabatan fungsional. Program-program diklat dan kursus yang diselenggarakan ini diharapkan dapat membantu pegawai untuk memenuhi syarat jabatan yang mereka inginkan.

Selain itu, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang juga berupaya menempatkan pegawai sesuai dengan persyaratan jabatan yang berlaku. Meskipun faktor subjektivitas dalam penempatan masih ada, pemerintah daerah telah berusaha untuk mengusulkan pegawai yang memiliki kompetensi dan memenuhi syarat untuk menempati suatu jabatan tertentu. Konsistensi dan ketegasan terhadap aturan yang mengatur pengangkatan pegawai menjadi kunci dalam upaya mengurangi faktor subjektivitas ini.

Dalam kesimpulannya, penelitian ini menyoroti beberapa masalah dalam penempatan pegawai pada jabatan fungsional di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang, termasuk keterbatasan pegawai yang memenuhi syarat dan adanya faktor subjektivitas dalam penempatan. Meskipun demikian, berbagai upaya telah dilakukan untuk mengatasi masalah-masalah ini, seperti melalui program pendidikan dan pelatihan serta usulan pegawai yang sesuai dengan persyaratan jabatan. Dengan demikian, diharapkan penempatan pegawai pada jabatan fungsional dapat menjadi lebih efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan organisasi.

3.3 Diskusi Temuan Utama Penelitian

Penempatan pegawai pada jabatan fungsional di Bappeda Kabupaten Karawang telah cukup baik dilaksanakan. Akan tetapi, terdapat persyaratan penempatan pegawai untuk mengisi jabatan fungsional yang tidak diikuti. Salah satunya adalah kesesuaian latar belakang pendidikan yang telah dipersyaratkan oleh peraturan perundang-undangan yang ada. Kesesuaian penempatan jabatan fungsional dengan latar belakang pendidikan sangat penting bagi pegawai dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab jabatan yang diberikan. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian yang telah dilaksanakan bahwa terdapat beberapa pegawai yang menempati jabatan fungsional tetapi tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dipersyaratkan. Penempatan yang tidak sesuai disebabkan dari beberapa faktor, yaitu faktor keterbatasan pegawai dan faktor subjektivitas pimpinan. Faktor subjektivitas pimpinan menjadi faktor utama banyaknya pegawai yang ditempatkan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya karena terdapat kekuasaan penuh kepala daerah sebagai pejabat pembina kepegawaian untuk dapat menempatkan pegawai di suatu jabatan dengan mengenyampingkan persyaratan yang ada. Sama halnya dengan penelitian sebelumnya, yaitu penelitian yang dilakukan oleh Dadang Supriatna pada tahun 2020 yang mengemukakan bahwa dalam proses penempatan ditemukan adanya kelemahan penerapan aturan hukum mengenai persyaratan jabatan. Berbeda dengan penelitian Henson Enjein Manurung tahun 2021 dan penelitian Pane pada tahun 2018 yang menyatakan terdapat keterkaitan khusus antara penempatan pegawai dengan kompetensi tanpa ada kaitannya dengan kedekatan pimpinan, sedangkan pada penempatan penelitian ini ditemukan bahwa faktor subjektivitas pimpinan menjadi faktor utama dalam penempatan pegawai.

IV. KESIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian tentang Pelaksanaan Penempatan Pegawai pada Jabatan Fungsional di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang menunjukkan adanya beberapa temuan yang penting. Pertama, penempatan pejabat fungsional di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang secara umum sudah relatif baik, terutama dalam hal pengetahuan kerja, keterampilan kerja, dan pengalaman kerja. Namun demikian, masih terdapat kekurangan, terutama terkait dengan latar belakang pendidikan yang belum menjadi dasar bagi pejabat berwenang untuk dapat mengangkat seorang Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan fungsional. Ini menunjukkan perlunya peningkatan dalam aspek kualifikasi pendidikan sebagai salah satu faktor penentu dalam penempatan pegawai fungsional.

Faktor penghambat lain yang ditemukan adalah keterbatasan Pegawai Negeri Sipil yang memenuhi syarat untuk ditempatkan pada jabatan fungsional, serta masih adanya faktor subjektivitas dalam proses penempatan. Hal ini menunjukkan bahwa masih ada tantangan dalam mengimplementasikan prinsip-prinsip objektivitas dan transparansi dalam penempatan pegawai. Upaya yang dilakukan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang dalam

mengatasi tantangan tersebut antara lain dengan meningkatkan kompetensi Pegawai Negeri Sipil melalui pendidikan dan pelatihan (diklat), serta dengan konsisten menegakkan aturan dalam pengisian jabatan.

Berdasarkan temuan-temuan tersebut, ada beberapa saran yang dapat disampaikan untuk meningkatkan efektivitas penempatan pegawai pada jabatan fungsional di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang. Pertama, Pegawai Negeri Sipil yang menduduki jabatan fungsional dan belum memenuhi persyaratan latar belakang pendidikan dan kompetensi sebaiknya segera menjalani pendidikan dan pelatihan fungsional sesuai bidang tugasnya masing-masing. Hal ini akan membantu meningkatkan kualitas dan profesionalisme pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Kedua, dalam pengambilan keputusan mengenai penempatan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan fungsional, perlu dihindari adanya pertimbangan yang didasarkan pada hubungan kedekatan politik atau kekeluargaan. Pengambilan keputusan tersebut hendaknya berdasarkan pada peraturan yang berlaku serta penilaian terhadap kemampuan dan kompetensi dari pegawai yang bersangkutan. Dengan demikian, proses penempatan pegawai akan lebih obyektif dan transparan.

Terakhir, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang perlu memberikan perhatian lebih besar terhadap faktor-faktor internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai akibat penempatan kerja yang belum sesuai. Hal ini termasuk memperhatikan aspek-aspek seperti kondisi lingkungan kerja, dukungan manajerial, dan peluang pengembangan karier. Dengan memberikan perhatian lebih besar terhadap faktor-faktor ini, diharapkan kinerja pegawai dapat ditingkatkan sehingga Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang dapat mencapai tujuannya dengan lebih baik.

Keterbatasan Penelitian.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, data yang digunakan dalam penelitian ini sebagian besar berasal dari wawancara dan laporan internal Bappeda Kabupaten Karawang, yang mungkin tidak mencerminkan pandangan seluruh pegawai ASN atau pemangku kepentingan lainnya. Metode pengumpulan data ini dapat menyebabkan bias, karena responden mungkin memberikan jawaban yang dianggap sesuai dengan harapan atasan atau norma organisasi. Kedua, penelitian ini lebih fokus pada aspek kualitatif dan deskriptif, sehingga tidak memberikan analisis kuantitatif yang mendalam mengenai proses penempatan pegawai yang telah diterapkan. Akibatnya, sulit untuk mengukur secara objektif dampak dari kebijakan dan proses penempatan pegawai yang ada terhadap produktivitas pegawai pada jabatan fungsional di Bappeda Kabupaten Karawang.

Arah Masa Depan Penelitian (*future work*).

Penelitian di masa depan dapat memperluas cakupan dengan mengintegrasikan metode penelitian kuantitatif untuk memperoleh data yang lebih terukur mengenai proses penempatan pegawai pada jabatan fungsional. Penelitian lanjutan dapat melibatkan survei yang lebih luas dan analisis statistik untuk mengevaluasi proses penempatan pegawai pada jabatan fungsional. Selain itu, studi di masa depan dapat mempertimbangkan perbandingan antara Bappeda Kabupaten Karawang dengan badan atau instansi di kota-kota lain di Indonesia untuk mengidentifikasi praktik terbaik dan tantangan umum dalam penempatan pegawai. Melibatkan berbagai pemangku kepentingan, termasuk masyarakat yang menerima pelayanan dari pegawai, juga dapat memberikan perspektif yang lebih komprehensif tentang kebutuhan dan ekspektasi terhadap pegawai di sektor publik.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang beserta jajarannya, serta kepada kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Bappeda Kabupaten Karawang dan timnya, yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melaksanakan penelitian. Terima kasih juga kepada semua pihak yang telah membantu dan mensukseskan pelaksanaan penelitian ini. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang berharga dalam upaya meningkatkan kualitas pengelolaan pegawai di Kabupaten Karawang.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Alhaddad, M. R. (2019). Penempatan Pegawai di Lembaga Pendidikan Islam (Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Raudhatul Ulum Sakatiga): Perspektif Al-Qur'an Dan Hadits. *Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 3(1).
- Supriatna, D. (2020). Analisis Penempatan Pegawai Berdasarkan Merit System pada Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan di Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Moderat*, 6(3), 525–538. Retrieved from <https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/moderat>
- Manurung, H. E. (2021). Pengaruh Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Camat Pampangan Ogan Komering Ilir (OKI). *Jurnal Ilmiah Ekonomika*, 14(2).
- Kones, T., Niha, S. N., & Manafe, H. A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, dan Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(2), 131–143.
- Supriatna, D. (2020). Analisis Penempatan Pegawai Berdasarkan Merit System Pada Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Di Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Moderat*, 6(3), 525–538. Retrieved from <https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/moderat>
- Pane, S. G. (2018). Pengaruh Rekrutmen Pegawai dan Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Pelabuhan IndonesiaI (Persero) [Skripsi]. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1016/j.cirp.2016.06.001><http://dx.doi.org/10.1016/j.powtec.2016.12.055><https://doi.org/10.1016/j.ijfatigue.2019.02.006><https://doi.org/10.1016/j.matlet.2019.04.024><https://doi.org/10.1016/j.matlet.2019.127252><http://dx.doi.org>
- SS. (2020). KEBIJAKAN PENEMPATAN PEGAWAI. FOKUS : Publikasi Ilmiah Untuk Mahasiswa, Staf Pengajar Dan Alumni Universitas Kapuas Sintang, 18(1). <https://doi.org/10.51826/fokus.v18i1.401>
- Montolalu, R., Kawet, L., & Olivia, N. (2020). Pengaruh Kepribadian, Orientasi Kerja dan Penempatan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Sulawesi Utara. *Emba*, 4(1), 1318–1329.
- Trikastrianto, Y. (2022). Pengaruh Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Kerinci. *Ebisma (Economics, Business, Management, & Accounting Journal)*, 2(2), 32–38. <https://doi.org/10.61083/ebisma.v2i2.15>
- Sunaji, S., & Ahmaludin, A. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Pringsewu. *Dikombis : Jurnal Dinamika Ekonomi, Manajemen, Dan Bisnis*, 2(4), 371–376. <https://doi.org/10.24967/dikombis.v2i4.2845>
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Edisi Revisi 2010). Jakarta : Rineka Cipta

- Jackson, M. a. (2006). *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia* . Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, A. A. (2011). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Miles, Matthew B, and A. Michael Huberman. 1992. *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*.
- Nazir, Mohammad. (2011). *Metode Penelitian*. Bogor. Ghalia Indonesia
- Nurdin, Ismail dan Hartati. (2019). *Metodologi Penelitian Sosial*. Surabaya : Media Sahabat Cendikia

