

SKRIPSI



**ANALISIS PENEMPATAN PEGAWAI DI BIRO KEPEGAWAIAN
DAN ORGANISASI KEMENTERIAN DESA, PEMBANGUNAN
DAERAH TERTINGGAL, DAN TRANSMIGRASI**

Disusun Oleh:

Nama : Theresia Lastri Kartini Simamora

NPM : 2020011091

Jurusan : Administrasi Publik

Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

PROGRAM SARJANA TERAPAN

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA

JAKARTA, 2024



**ANALISIS PENEMPATAN PEGAWAI DI BIRO
KEPEGAWAIAN DAN ORGANISASI KEMENTERIAN
DESA, PEMBANGUNAN DAERAH TERTINGGAL, DAN
TRANSMIGRASI**

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana
Terapan Oleh**

NAMA : THERESIA LASTRI KARTINI SIMAMORA
NPM : 2020011091
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
**PROGRAM STUDI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
APARATUR (MSDMA)**

SKRIPSI

**PROGRAM SARJANA TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

JAKARTA, 2024

**LEMBAR PERSETUJUAN TUGAS AKHIR UNTUK DIPERTAHANKAN DALAM
UJIAN**

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

NAMA : THERESIA LASTRI KARTINI SIMAMORA
NPM : 2020011091
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
APARATUR (MSDMA)
JUDUL : ANALISIS PENEMPATAN PEGAWAI DI BIRO
KEPEGAWAIAN DAN ORGANISASI
KEMENTERIAN DESA, PEMBANGUNAN DAERAH
TERTINGGAL, DAN TRANSMIGRASI

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan

Pada, 13 Mei 2024

Pembimbing



Dr. Hamka, MA

LEMBAR PENGESAHAN

Diperiksa dan disahkan oleh Tim Penguji Ujian Tugas Akhir Sarjana Terapan

Politeknik STIA LAN Jakarta pada 17 Mei 2024

Ketua merangkap Anggota,



(Dr. Asropi, S.P., M.Si)

Sekretaris merangkap Anggota,



(Saut Gracer Sijabat, S.Psi., M.M)

Anggota,



(Dr. Hamka, MA)

PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH TUGAS AKHIR

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Theresia Lastri Kartini Simamora
NPM : 2020011091
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penelitian Tugas Akhir yang saya buat dengan judul Analisis Penempatan Pegawai di Biro Kepegawaian dan Organisasi, Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi merupakan hasil karya saya sendiri dan benar keasliannya. Apabila di kemudian hari penulisan Tugas Akhir ini merupakan **hasil plagiat atau penjiplakan** terhadap karya orang lain, maka saya bersedia bertanggungjawabkan sekaligus bersedia **menerima sanksi** berdasarkan peraturan Politeknik STIA LAN Jakarta dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak ada paksaan.

Jakarta, 13 Mei 2024



(Theresia Lastri Kartini Simamora)

KATA PENGANTAR

Puji Syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas segala berkat, kasih karunia dan kehendak yang luar biasa sehingga penulis dapat mengerjakan dan menyelesaikan skripsi dengan judul “Analisis Penempatan Pegawai Di Biro Kepegawaian dan Organisasi, Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi.”

Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam mencapai gelar Sarjana Terapan Administrasi Publik di Politeknik STIA LAN Jakarta. Penulis menyampaikan Terima Kasih yang sangat besar kepada Bapak Dr. Hamka, MA selaku dosen pembimbing karena penyelesaian penelitian dan penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan, arahan, saran, dukungan, dan selalu mempermudah penulis dalam penyusunan skripsi, serta dari berbagai pihak lain. Oleh karena itu, melalui kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Nurliah Nurdin, S.Sos, MA. Selaku Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta;
2. Kedua orang tua penulis tersayang, Bapak M Simamora dan Mama T Nainggolan. Yang telah menjadi orang tua hebat yang selalu menjadi penyemangat penulis dan sebagai sandaran terkuat. Terimakasih yang tiada hentinya atas limpahan kasih sayang, semangat, doa, motivasi, dan pengorbanan yang selalu diberikan kepada penulis. Sehat selalu dan hidupilah lebih lama agar bisa selalu ada di setiap Langkah dan pencapaian penulis. I love you more more.
3. Penulis, Theresia Lastri Kartini Simamora atas segala waktu, tenaga, dan usaha yang selalu melibatkan Tuhan Yesus dalam penyelesaian skripsi.
4. Kakak dan Adik penulis yaitu Simamora Gengs. yang telah memberikan semangat, motivasi, dan penghiburan canda tawa selama penyusunan skripsi ini.
5. Bapak dan Ibu bagian Administrasi dan Akademik Kemahasiswaan (AAK) yang selalu membantu dan memfasilitasi penulis mulai dari seminar proposal skripsi hingga sidang akhir skripsi.

6. Bapak Budi Fernando Tumanggor, SS., MBA. selaku Kepala Prodi Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur dan Bapak Porman Lumban Gaol, S.Si., MM. selaku Sekretaris Prodi Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur yang tidak pernah berhenti untuk memberikan arah dan dukungan kepada mahasiswa/i angkatan 2020 Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur.
7. Seluruh Dosen Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur yang telah memberikan bekal ilmu yang sangat berharga bagi penulis selama belajar di Politeknik STIA LAN Jakarta.
8. Bapak Fajar Tri Suprpto, S.E., M.Si. selaku Kepala Biro Kepegawaian dan Organisasi di Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi yang telah menerima penulis untuk melaksanakan penelitian di Biro Kepegawaian dan Organisasi, Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi.
9. Bapak Wildan Ardiansyah, S.A.P selaku Narahubung penulis saat melakukan penelitian di Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi.
10. Seluruh narasumber atau informan atas kesediaan diri dan waktunya selama penulis melakukan penelitian untuk mendukung penyelesaian skripsi
11. Sahabat terbaik dari mulai semester 1 sampai sekarang “The Jamets” : Widya, Devi P, Kenzo, Devi R, Dhea, dan Karmel yang selalu menemani penulis dari awal semester hingga penyusunan skripsi baik keadaan suka maupun duka.
12. Seluruh teman Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur Angkatan 2020 serta pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu atas segala bentuk bantuan dan dukungan kepada penulis dari awal perkuliahan hingga penyelesaian skripsi.

Dengan segala kerendahan hati penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna dan memiliki keterbatasan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif dari semua pihak dengan tujuan

penyempurnaan serta dapat memberikan manfaat yang maksimal bagi seluruh pihak.

Jakarta, 13 Mei 2024



(Theresia Lastri Kartini Simamora)

**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI.....	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH TUGAS AKHIR	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABLE.....	ix
DAFTAR GAMBAR	x
ABSTRAK	xi
ABSTRACT.....	xii
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
A. Latar belakang.....	1
B. Rumusan Permasalahan	12
C. Tujuan Penelitian	12
D. Manfaat Penelitian	12
BAB II.....	13
TINJAUAN PUSTAKA	13
A. Tinjauan Kebijakan dan Teori	13
1. Tinjauan Kebijakan	13
2. Tinjauan Teori.....	15
a. Manajemen Sumber Daya Manusia	15
b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	16
c. Penempatan Pegawai	18
d. Konsep Penempatan Pegawai (<i>The Right Man On The Right Place/Job</i>)...	19
e. Konsep Dasar Penempatan Pegawai	20
f. Langkah – Langkah penempatan pegawai	22
g. Analisis Jabatan.....	23
h. Tujuan Analisis Jabatan.....	24
i. Faktor–Faktor Yang Mempengaruhi Penempatan Pegawai	25

j. Strategi Mengatasi Masalah Penempatan Pegawai	26
B. Konsep Kunci	27
C. Kerangka Berpikir.....	29
D. Penelitian Terdahulu	30
BAB III	32
METODOLOGI PENELITIAN.....	32
A. Metode Penelitian.....	32
B. Teknik Pengumpulan Data.....	33
C. Instrument Penelitian	35
D. Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data.....	35
E. Pengujian Keabsahan Data.....	37
BAB IV	39
HASIL PENELITIAN.....	39
A. Gambaran Umum lokasi Penelitian	39
B. Penyajian data	50
C. Pembahasan.....	59
D. Sintesis Pemecahan Masalah	78
BAB V.....	84
PENUTUP.....	84
A. Kesimpulan	84
B. Saran.....	85
DAFTAR PUSTAKA	86
Lampiran	90
Transkrip Wawancara	98
Riwayat Hidup Peneliti	130

DAFTAR TABLE

Table 1. 1 Data Nominatif Pegawai Biro Kepegawaian dan Organisasi Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi	8
Table 1.2 Kesenjangan kualifikasi Pendidikan Pegawai Biro Kepegawaian dan Organisasi.....	9
Table 4. 1 Daftar Pegawai Pada Biro Kepegawaian dan Organisasi	46
Table 4.2 Kesenjangan Kualifikasi Pendidikan Pegawai Biro Kepegawaian dan Organisasi.....	59
Table 4. 3 Data Pegawai Berdasarkan Pengalaman Kerja	63
Table 4. 4 Data penilaian kinerja pegawai Biro Kepegawaian dan Organisasi	72
Table 4. 5 Sintesis Pemecahan Masalah oleh Penulis.....	78

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Struktur Organisasi Kementerian Desa, PDT, dan Transmigrasi.....	42
Gambar 4. 2 Struktur Organisasi Sekretariat Jenderal	43
Gambar 4. 3 Struktur Organisasi Biro Kepegawaian dan Organisasi	45



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

ABSTRAK

Penempatan pegawai merupakan salah satu aspek penting dalam dunia kerja. Dengan penempatan yang baik dan tepat, produktivitas kerja secara keseluruhan dapat meningkat. Apabila pegawai ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan kualifikasinya, maka pegawai mampu menyelesaikan tugasnya secara efektif dan efisien. Selain itu, penempatan yang tepat juga berdampak pada pencapaian tujuan instansi yang lebih baik. Latar belakang dari penelitian ini bahwa adanya ketidaksesuaian Penempatan pegawai pada faktor Pendidikan. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis faktor-faktor serta strategi penempatan pegawai di Biro Kepegawaian dan Organisasi Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data data primer dan sekunder yang diperoleh melalui wawancara, dan dokumentasi. Analisis data dalam penelitian ini dengan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian yang ditemukan bahwa penempatan pegawai di biro Kepegawaian dan organisasi dalam faktor Pendidikan masih belum sepenuhnya sesuai. Faktor yang menjadi penyebab yaitu ketimpangan ketersediaan pegawai sehingga ada pegawai yang ditempatkan tidak pada tempatnya. Sehingga memiliki dampak penurunan produktifitas dalam bekerja dan adanya demotivasi. Adapun saran yang diberikan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah dengan melakukan Analisis jabatan sehingga nantinya dapat menempatkan pegawai sesuai dengan kualifikasi yang ada, Pemberian program pengembangan pegawai melalui Pendidikan dan Pelatihan, dan Melakukan Rotasi Jabatan/Pekerjaan.

Kata kunci: Penempatan Pegawai, Kemendesa PDTT, Faktor Penempatan Pegawai, Analisis Penempatan Pegawai

ABSTRACT

Employee placement is an important aspect of the world of work. With good and appropriate placement, overall work productivity can increase. If employees are placed in positions that match their qualifications, then employees can complete their tasks effectively and efficiently. Apart from that, proper placement also has an impact on achieving better agency goals. The background of this research is that there is a mismatch in employee placement based on educational factors. This research aims to determine and analyze the factors and strategies for employee placement in the Personnel and Organization Bureau of the Ministry of Villages, Development of Disadvantaged Regions, and Transmigration. This research uses qualitative methods, the data used in this research are primary and secondary data obtained through interviews and documentation. Data analysis in this research involves data collection, data reduction, data presentation, and conclusion. The results of the research found that the placement of employees in Civil Service bureaus and organizations in terms of education factors is still not completely appropriate. The causal factor is choosing to fill existing vacancies. So it has the impact of reducing productivity at work and demotivation. The suggestions given by researchers in this research are to carry out job analysis so that later they can place employees according to existing qualifications, provide employee development programs through education and training, and carry out position/job rotation.

Keywords: *Employee placement, Kemendesa PD TT, Employee Placement Factors, Employee Placement Analysis*

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar belakang

Globalisasi telah membawa perubahan signifikan pada segala aspek, termasuk pemerintahan. Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor penentu berhasil tidaknya suatu pemerintahan mencapai tujuannya. Kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugasnya sangatlah penting. Oleh karena itu, setiap instansi pemerintah harus fokus pada pengembangan sumber daya manusia. Hal ini dapat dicapai melalui pengelolaan sumber daya manusia yang efektif. Dengan sumber daya manusia yang berkualitas maka pemerintah dapat maju dan mencapai tujuannya. Perubahan di era globalisasi tidak bisa dihindari dan dampaknya terhadap kemampuan organisasi bersaing dan bertahan sangat besar. Kemampuan ini ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia. Persaingan yang semakin ketat memaksa organisasi untuk memperhatikan permasalahan sumber daya manusia dalam strategi pengembangannya. Organisasi perlu bersaing tidak hanya dalam hal produktivitas, tetapi juga dalam kemudahan, kenyamanan dan ketepatan waktu layanan.

Organisasi merupakan tempat di mana individu bekerja bersama dalam upaya mencapai tujuan bersama. Dalam konteks ini, setiap anggota organisasi diharapkan memiliki pemahaman yang jelas terkait tugas, wewenang, tanggung jawab, hubungan interpersonal, dan prosedur kerja. Struktur organisasi yang baik perlu dirancang untuk memastikan tercapainya tujuan organisasi dengan efektif dan efisien. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya bergantung pada keberadaan individu-individu berkualitas yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Realisasi ini dapat dicapai melalui pelaksanaan aktivitas manajemen sumber daya manusia, yang pada intinya merupakan usaha untuk memanfaatkan sumber daya manusia dengan optimal. Sumber Daya Manusia merupakan faktor penting bagi keberhasilan suatu organisasi, untuk itu sumber daya manusia perlu dikelola dengan sebaik-baiknya melalui manajemen sumber daya manusia. Oleh karena itu, salah satu

ukuran kesuksesan organisasi dalam mencapai visinya adalah kinerja yang dihasilkan oleh pegawai.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) secara umum ialah merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengatur sumber daya manusianya. Manajemen sumber daya manusia adalah suatu bidang manajemen yang berfokus pada Kegiatan staffing mencakup penentuan kualifikasi calon pekerja, pelaksanaan rekrutmen, seleksi kandidat, penyelenggaraan training and development, evaluasi kinerja, dan pemberian kompensasi kepada pekerja. Perubahan di bidang Sumber Daya Manusia (SDM) membawa perubahan pula pada kompetensi dan kemampuan individu yang berkonsentrasi pada Manajemen SDM. Perkembangan kompetensi yang semakin luas dari praktisi Sumber Daya Manusia memastikan peran penting Manajemen SDM dalam kesuksesan organisasi. Kini, kompetensi menjadi bagian integral dalam bahasa manajemen pengembangan. Standar pekerjaan atau pernyataan kompetensi telah dibuat untuk sebagian besar jabatan sebagai dasar penentuan pelatihan dan kualifikasi keterampilan. Kompetensi menggambarkan dasar pengetahuan dan standar kinerja yang dipersyaratkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan atau memegang suatu jabatan.

Peran manajemen sumber daya manusia diakui sebagai faktor krusial dalam pencapaian suatu tujuan. Oleh karena itu, diperlukan perencanaan yang akurat, organisasi yang solid, seleksi staf yang tepat dan profesional, serta arahan dan pengawasan yang efektif untuk memastikan berjalannya proses manajemen dengan baik. Pihak manajemen sumber daya manusia harus memiliki pemahaman mendalam terhadap jenis pekerjaan yang akan dilakukan, bagaimana pekerjaan tersebut akan dijalankan, dan jenis kualifikasi personal yang sesuai untuk menduduki posisi pekerjaan tersebut. Pegawai memiliki posisi yang penting dan peran yang sangat signifikan dalam menjalankan fungsi pemerintahan.

Pentingnya peran pegawai sebagai instrumen pemerintahan tercermin dalam proses pengisian jabatan pemerintahan yang diemban oleh Pegawai Negeri Sipil. Selain Pegawai Negeri Sipil instansi pemerintah juga banyak menggunakan Pegawai

Negeri Non Pegawai Negeri Sipil dapat disingkat PPNPN. Meskipun status kepegawaianya berbeda antara PNS dengan PPNPN tetapi sama-sama dituntut untuk menunjukkan kinerja baik. Kedudukan Pegawai Negeri Sipil memegang peran sentral dalam menjalankan fungsi pemerintahan suatu negara untuk mencapai tujuan nasional. Dalam upaya mencapai tujuan tersebut, keberadaan Pegawai Negeri Sipil sebagai bagian integral dari Aparatur Negara, Abdi Negara, dan Abdi Masyarakat sangatlah penting. Mereka diharapkan memiliki kesetiaan serta ketaatan kepada prinsip Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, Negara, dan Pemerintah, serta mampu berkolaborasi dan menyadari tanggung jawab mereka dalam menjalankan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan.

Di era globalisasi ini di mana fokus organisasi telah bergeser menuju pemanfaatan teknologi informasi, membuat penting bagi organisasi untuk merespons perubahan dengan cepat. Salah satu aspek krusial dalam adaptasi tersebut adalah manajemen sumber daya manusia. Tantangan menghadapi era globalisasi ini tidak hanya berlaku bagi sektor swasta, tetapi juga bagi lingkungan organisasi pemerintah, di mana regulasi-regulasi cenderung kurang fleksibel dibandingkan dengan sektor swasta, termasuk regulasi-regulasi terkait manajemen sumber daya manusia.

Pada era Globalisasi yang penuh persaingan, tuntutan utama adalah penyelenggaraan pemerintahan yang efektif dan efisien. Dalam konteks ini, diperlukan profesionalisme aparatur pemerintah dalam menjalankan tugas pemerintahan. Para aparatur pemerintah harus memiliki kemampuan, loyalitas, dan dedikasi yang tinggi sebagai abdi negara dan abdi masyarakat. Mereka harus selalu mengutamakan kepentingan masyarakat secara menyeluruh dan komprehensif. Penting untuk diingat bahwa keberhasilan seorang pegawai tergantung pada pemahaman yang jelas tentang posisi mereka dalam organisasi. Pemahaman yang jelas ini memungkinkan pegawai mengetahui peran dan kontribusinya dalam mencapai tujuan kerja secara keseluruhan. Hal ini sangat penting untuk memastikan bahwa organisasi tidak tertinggal dalam menghadapi perubahan yang terjadi

Kinerja pegawai dalam organisasi merupakan isu penting yang sering dihadapi oleh para pekerja. Menurut Mathis & Jackson (2011) Kinerja merujuk pada tindakan atau aktivitas yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh seorang Pegawai, yang mencakup aspek seperti hasil kerja, tingkat kualitas, jumlah produksi, kehadiran, kepatuhan pada jadwal, dan kemampuan untuk berkolaborasi. Menurut Rivai (2015) Kinerja adalah tindakan konkret yang diperlihatkan oleh setiap individu sebagai hasil dari pekerjaannya yang sesuai dengan peran yang dimilikinya dalam perusahaan. Keterampilan yang diperlukan untuk menjalankan tugas pekerjaan sering kali tidak diberikan nilai sebanding. Dalam hal ini, manajer atau pemimpin perlu memiliki pemahaman yang baik tentang bagaimana menetapkan tujuan yang jelas untuk mencapai kualitas sumber daya manusia yang optimal, yang dapat diukur dari pencapaian individu. Penting bagi mereka untuk memberikan umpan balik yang konstruktif kepada para pegawai, bukan hanya dengan cara mengapresiasi prestasi dalam rapat evaluasi yang umum dilakukan, tetapi juga dengan memberikan insentif seperti bonus, kenaikan gaji, atau bahkan promosi jabatan sebagai bentuk pengakuan atas pencapaian mereka.

Dalam undang-undang Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara tentang Aparatur Sipil Negara. Dalam undang-undang Nomor 20 Tahun 2023 tersebut dijelaskan bahwa Aparatur Sipil Negara terdiri PNS dan PPPK. Pegawai Negeri Sipil yang dimaksud merupakan Pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai tetap oleh Pejabat Pembina Kepegawaian dan memiliki nomor induk pegawai secara Nasional. PPPK yang dimaksud tersebut merupakan pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai dengan perjanjian kerja oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sesuai dengan kebutuhan Instansi Pemerintah dan ketentuan Undang - Undang. Dalam undang-undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang aparatur sipil Negara terwujud bilamana organisasi dapat mengarahkan dan mengembangkan potensi dan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai sehingga pegawai mampu bekerja secara optimal. Pegawai memiliki kedudukan yang utama dalam setiap aktifitas organisasi, oleh karena itu pegawai memiliki peran sentral kelangsungan organisasi.

Dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: Kep/29/M.PAN/6/2004 Tanggal 12 Juni 2004 tentang Pedoman Pelaksanaan Analisis Jabatan, bab 2 menjelaskan mengenai Syarat Jabatan. Syarat Jabatan merujuk pada persyaratan yang harus dipenuhi atau dimiliki oleh seseorang untuk menduduki suatu jabatan. Persyaratan tersebut mencerminkan kemampuan kerja yang dinyatakan melalui keahlian atau keterampilan kerja, yang diidentifikasi berdasarkan pengetahuan kerja, pendidikan, pelatihan, pengalaman kerja, serta aspek psikologis dan kekuatan fisik. Walaupun pendidikan memiliki peran penting, namun bukanlah satu-satunya faktor penentu keberhasilan seseorang dalam bekerja. Kualitas sumber daya manusia juga memainkan peran yang penting. Oleh karena itu, penempatan kerja merupakan tahap awal yang krusial dalam manajemen sumber daya manusia. Penempatan yang tepat akan membantu pegawai dalam memaksimalkan potensi dan kinerjanya. Standar kompetensi bagi setiap pegawai harus menjadi prioritas utama sebelum melakukan penempatan kerja. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa pegawai yang ditempatkan memiliki kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Dengan penempatan kerja yang tepat dan standar kompetensi yang jelas, diharapkan dapat menghasilkan sumber daya manusia yang terampil, gesit, dan mampu menjalankan tugas mereka dengan baik.

Konsep *The Right Man On The Right Place/Job* bersumber dari pemikiran Frederick Winslow Taylor, yang dianggap sebagai "Bapak Manajemen Ilmiah" hendaknya diterapkan pada semua bidang pemerintahan yang ada. Hal ini diharapkan agar efektivitas dan efisiensi kerja yang baik termasuk pelayanan umum kepada masyarakat lebih baik karena didukung dengan kinerja pegawai yang akan semakin baik. Pelayanan yang baik atau *Service excelent* sangat diharapkan dalam proses menuju pemerintahan yang baik atau *Good Governance*.

Dari penjelasan di atas disebutkan bahwa dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya diperlukan Pegawai Negeri Sipil yang mempunyai pengalaman dan keterampilan dalam menyelesaikan tugasnya. Kemampuan dan keterampilan yang dimiliki setiap pegawai dapat dilihat dari prestasi kerja dan kemajuan karirnya di

instansi tempatnya bekerja. Selain itu, penting bagi Pegawai Negeri Sipil untuk mendapatkan pendidikan dan pelatihan yang berkualitas agar dapat menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik. Untuk menjamin bahwa yang diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil merupakan yang terbaik dan kompeten, maka perlu diterapkan sistem penempatan pegawai berdasarkan kualifikasi yang telah ditentukan.

Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi memiliki tanggung jawab untuk melaksanakan urusan pemerintahan terkait pembangunan desa dan perdesaan, pemberdayaan masyarakat desa, percepatan pembangunan daerah tertinggal, dan transmigrasi dengan maksud mendukung Presiden dalam menjalankan pemerintahan negara. Dalam Keputusan Menteri Desa No. 15 Tahun 2020 dijelaskan bahwa tanggung jawab Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi antara lain melaksanakan tugas pemerintah terkait pembangunan desa dan perdesaan, pemberdayaan masyarakat desa, percepatan pembangunan daerah tertinggal dan transmigrasi. Tujuan dari tugas tersebut adalah untuk memberikan dukungan kepada Presiden dalam menjalankan pemerintahan negara. Fungsi Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi antara lain:

- a. Merumuskan, menetapkan dan melaksanakan kebijakan yang berkaitan dengan pembangunan desa dan perdesaan, pembangunan ekonomi dan investasi desa, serta mengkoordinasikan percepatan pembangunan daerah tertinggal dan transmigrasi, pembangunan dan pengembangan daerah transmigrasi.
- b. Mengkoordinasikan pelaksanaan tugas, pembinaan dan pemberian dukungan administratif kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi.
- c. Mengurus barang milik/kekayaan negara yang menjadi tanggung jawabnya.
- d. Mengawasi pelaksanaan tugas di lingkungan Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi.

- e. Melaksanakan bimbingan teknis dan supervisi pelaksanaan urusan Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi di daerah.
- f. Mengembangkan kebijakan dan daya saing, menyusun rencana pembangunan terpadu, serta mengelola data dan informasi di bidang pembangunan desa dan perdesaan, daerah tertinggal, dan transmigrasi.
- g. Melaksanakan pengembangan sumber daya manusia dan pemberdayaan masyarakat desa, daerah tertinggal dan transmigrasi, serta memberikan dukungan penting kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi.
- h. Memberikan dukungan penting kepada seluruh elemen organisasi di lingkungan Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi.

Di Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi terdapat beberapa satuan kerja, salah satunya adalah Sekretariat Jenderal yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri. Sekretariat Jenderal dipimpin oleh Sekretaris Jenderal. Sekretariat Jenderal terdiri dari enam biro yang mempunyai tugas, fungsi dan tujuan masing-masing. Fokus penelitian saya pada salah satu biro yang ada yaitu Biro Kepegawaian dan Organisasi. Biro ini bertugas melaksanakan koordinasi, pembinaan dan dukungan dalam perencanaan pegawai, pengembangan pegawai dan pengelolaan administrasi kepegawaian, pengembangan organisasi dan pelaksanaan kebijakan, serta mendukung reformasi birokrasi di Kementerian, berikut fungsi yang dimiliki oleh Biro Kepegawaian dan Organisasi:

- a. Mengkoordinasikan, mengembangkan dan memberikan dukungan dalam perencanaan pegawai di Kementerian.
- b. Mengkoordinasikan, mengembangkan dan memberikan dukungan dalam pengembangan pegawai di Kementerian.

- c. Mengkoordinasikan, mengembangkan dan memberikan dukungan dalam pengelolaan administrasi kepegawaian di lingkungan Kementerian.
- d. Mengkoordinasikan, mengembangkan dan memberikan dukungan dalam pengembangan organisasi dan pelaksanaan kebijakan di Kementerian.
- e. Mengkoordinasikan, mengembangkan dan memberikan dukungan dalam memfasilitasi pelaksanaan reformasi birokrasi di Kementerian.
- f. Melaksanakan tugas administratif Biro.

Table 1. 1 Data Nominatif Pegawai Biro Kepegawaian dan Organisasi Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi

Unit Kerja	Kepala Biro	Kasubbag	Koordinator	Subkoor	Jumlah PNS	Jumlah PPNN	Pramubakti	Driver	Tota
Kepala Biro Kepegawaian dan Organisasi	1								1
TU Biro		1			5	5			11
Perencanaan Pegawai			1	3	8	7			19
Pengembangan Pegawai				2	10	3			15
Tata Usaha Kepegawaian				2	8	10			20
Pembinaan Organisasi dan Tatalaksana			1	1	7	3			12
Fasilitasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi			1	1	5	4			11
Satker/PPK						5			5
OB							5		5
Driver								1	1
Ditugaskan diluar Biro Kepo						3			3
Jumlah	1	1	3	9	43	40	5	1	103

Sumber: Diolah oleh penulis, 2024

Dari tabel diatas dijelaskan bahwa pada Biro Kepegawaian dan Organisasi di Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi berjumlah seratus tiga orang yang dimana terdapat ima puluh tujuh orang Pegawai Negeri Sipil di beberapa Unit Kerja yang tersedia, empat puluh PPNN atau Pegawai Negeri Non Pegawai Negeri Sipil dan enam staff lainnya. Penelitian yang di lakukan terbatas hanya pada PNS Biro Kepegawaian dan Organisasi Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi.

Fenomena yang masih ditemukan pada instansi pemerintah yaitu masih sering terjadi ketidaksesuaian antara kualifikasi pegawai dengan jabatan yang mereka duduki. Hal ini terlihat dari latar belakang pendidikan yang tidak sesuai dan penempatan pegawai yang lebih berfokus pada mengisi kekurangan daripada memenuhi kualitas yang dibutuhkan. Didalam perencanaan Penempatan Pegawai terlebih dahulu mempertimbangkan antara kualifikasi/spesifikasi jabatan dengan kualitas yang dibutuhkan.

Table 1.2 Kesenjangan kualifikasi Pendidikan Pegawai Biro Kepegawaian dan Organisasi

No	Jabatan	Syarat Jabatan (Pendidikan)	Latar Belakang Pendidikan
1	Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Muda	S-1 Administrasi Negara/ Administrasi Kepegawaian/ Manajemen Publik/ Psikologi	S-1 Ekonomi
2	Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Muda	S-1 Administrasi Negara/ Administrasi Kepegawaian/ Manajemen Publik/ Psikologi	S-1 Ekonomi Manajemen
3	Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Muda	S-1 Administrasi Negara/ Administrasi Kepegawaian/ Manajemen Publik/ Psikologi	S-1 Ilmu Komunikasi (Public Relation)
4	Analisis Data Dan Informasi	S-1 Atau D-IV Statistik/ Manajemen/ Teknik Informatika/ Sistem Informasi/ Ekonomi	D-IV Pembangunan Dan Pemberdayaan
5	Analisis Organisasi	S-1 Atau D-IV Manajemen/ Administrasi Negara/ Publik/ Teknik Industri/ Ilmu Pemerintahan	S-1 Teknik Informatika
6	Analisis Pemerintahan Pusat	S-1 Atau D-IV Manajemen/ Administrasi Negara/ Publik/ Teknik Industri/ Ilmu Pemerintahan	S-1 Ekonomi Syariah
7	Analisis Sumber Daya	S-2 Administrasi	S-2 Ekonomi

	Manusia Ahli Madya	Negara/Administrasi Kepegawaian/Manajemen Publik/Psikologis/Manajemen SDM	
8	Analisis Perencanaan Sumber Daya Manusia Aparatur	S-1 Atau D-IV Manajemen/ Ekonomi/ Administrasi/ Psikologi	S-1 Teknik Industri
9	Analisis Perencanaan Sumber Daya Manusia Aparatur	S-1 Atau D-IV Manajemen/ Ekonomi/ Administrasi/ Psikologi	S-1 Teknik Industri
10	Analisis Sumber Daya Manusia Ahli Muda	S-1 Administrasi Kepegawaian/Negara/Manajemen Publik/Psikologi	S-1 Ilmu Komunikasi
11	Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Madya	S2 Administrasi Negara/ Administrasi Kepegawaian/ Manajemen Publik/ Psikologis/Majamemen SDM	S-1 Administrasi Negara
12	Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Madya	S-2 Administrasi Negara/S2 Administrasi Kepegawaian/S2 Manajemen Publik/ S2 Psikologis/S2 Majamemen SDM	S-2 Sains
13	Analisis Sumber Daya Manusia Ahli Pertama	S-1 Administrasi Negara/Administrasi Kepegawaian/Manajemen Publik/Psikologi	S-1 Pendidikan Bahasa Inggris

Sumber: Data diolah penulis, 2024

Dengan melalui pengamatan uraian data Kepegawaian yang ada bahwa dari 57 pegawai yang tidak sesuai dengan kualifikasi nya berjumlah 13 hal tersebut memberikan presentase berjumlah 23%. Meskipun jumlah tersebut tidak terlalu

banyak dan terlihat kecil, hal tersebut tetap dapat menjadi masalah yang signifikan. Di era saat ini, untuk menjadi pegawai negeri sipil yang baik, tidak lagi cukup hanya dengan predikat "cukup baik", "cukup memuaskan", atau "kinerja cukup bagus". Namun, seluruh aspek penilaian harus benar-benar unggul. Maka dari itu kualifikasi pada saat penempatan pegawai harus diperhatikan dan dipenuhi dengan salah satunya kualifikasi Pendidikan. Dampak yang bisa saja ditimbulkan apabila pegawai tidak ditempatkan berdasarkan kualifikasinya antara lain kinerja yang kurang maksimal, penurunan semangat kerja, keterlambatan dalam penyelesaian tugas dan kesalahan dalam pengambilan keputusan. Maka dari presentase yang terlihat cukup kecil tersebut bisa saja dapat memberikan dampak yang cukup luas.

Dalam upaya mewujudkan visi dan misi organisasi, Kementerian Desa didukung dengan adanya unit atau Biro Kepegawaian dan Organisasi. Berdasarkan analisis sementara dan uraian di atas, dapat diketahui betapa pentingnya proses penempatan pegawai sesuai dengan kualifikasi yang telah ditetapkan. Hal ini dilakukan guna menghadapi berbagai permasalahan yang akan datang serta untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh Kementerian Desa. Terdapat kekhawatiran bahwa didalam Jabatan mungkin belum dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik yang dikarenakan penempatan yang dilakukan belum sepenuhnya memenuhi standar kualifikasi yang dipersyaratkan.

Oleh karena itu, diperlukan analisis lebih lanjut atau penelitian yang lebih mendalam terkait temuan ini. Untuk itu, penulis memutuskan untuk memilih judul penelitian mengenai hal tersebut. Maka dari itu peneliti ingin melihat apakah penempatan pegawai yang ada di Biro Kepegawian di Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi apakah sudah sesuai. Peneliti juga sudah melakukan wawancara terdahulu dengan Assessor Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Muda pada Biro Kepegawaian dan Organisasi, dikatakan Analisis Penempatan Pegawai pada Biro Kepegawaian dan Organisasi ini belum pernah dilakukan. Oleh karena itu peneliti akan melakukan penelitian dengan judul:

“Analisis Penempatan Pegawai Di Biro Kepegawaian dan Organisasi Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi”

B. Rumusan Permasalahan

Berdasarkan Latar belakang masalah sebelumnya, maka penulis mencoba merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Mengapa Penempatan Pegawai Di Biro Kepegawaian dan Organisasi Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi belum sesuai berdasarkan kualifikasi pendidikan?
2. Bagaimana strategi untuk mengatasi faktor-faktor penyebab penempatan pegawai yang belum sesuai dalam aspek pendidikan?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan penjelasan yang telah disampaikan pada latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Identifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi penempatan Pegawai
2. Menentukan strategi untuk mengatasi faktor-faktor yang menghambat penempatan pegawai.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini, mencakup hal sebagai berikut:

A. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih dan memberikan kontribusi atau referensi yang berharga dalam bidang Analisis Penempatan Pegawai.

B. Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan menyumbangkan pemikiran kepada pegawai Biro Kepegawaian dan Organisasi Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi dalam mengambil keputusan terkait penempatan pegawai.